

872729
UNIVERSIDAD "DON VASCO", A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-29 A LA

Universidad Nacional Autónoma de México

5



ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

"La Motivación del personal de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., influye en gran medida en el rendimiento productivo de la empresa; generando beneficios socioeconómicos para el trabajador y su familia."

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN TRABAJO SOCIAL

P R E S E N T A :

María Araceli Martínez Morelos.

URUAPAN, MICH., ENERO DEL 2002.

UNIVERSIDAD
DON VASCO, A. C.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIA

A Dios que me da fortaleza y mantiene mi fe.

Por quienes he sido: A mis padres y a mi hermana.

Por quien soy: Me dedico esta tesis a mi misma; la cual ha sido un noble esfuerzo de gratos y enriquecedores frutos que han alimentado mi espíritu.

Y a ti Carlos, por tu apoyo incondicional y tu cariño sincero.

Por quien seguiré siendo: A los hijos que Dios me permita amar y educar.

A todas las personas que me apoyaron y colaboraron en algún momento del desarrollo de este trabajo, que con su tiempo, sus medios, su paciencia, su orientación y su buena fe, contribuyeron al buen término de mi tesis:

Erika Peralta, Victor Manuel Sánchez, Iveth Cendejas, Fernando Martínez, al personal de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., a mis asesores de tesis y al Sr. José Manuel Monroy.

Gracias.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I. AGLOMERADOS DE MICHOACAN, S.A. DE C.V.

1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Misión.....	4
1.3. Función social de la empresa.....	4
1.4. Objetivos.....	5
1.4.1. Objetivos Generales.....	5
1.4.2. Objetivos Especificos.....	6
1.5. Políticas.....	7
1.5.1. Descripción de las políticas de cada gerencia y departamento.....	9
1.5.2. Reglamento interior de trabajo de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.....	14
1.6. Organización.....	24
1.6.1. Estructura organizacional.....	24
1.7. El departamento de Recursos Humanos en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.....	26
1.7.1. Razón de ser del departamento de Recursos Humanos en Aglomich, S.A. de C.V.....	26
1.7.2. Objetivos del departamento de Recursos Humanos en Aglomich S.A. de C.V.....	28

1.7.3. Relación entre los objetivos de Trabajo Social con los objetivos de la empresa y con los de la profesión.....	30
1.7.4. Funciones de Trabajo Social en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.....	32
1.7.4.1. Descripción de las funciones de Trabajo Social en Aglomich, S.A. de C.V.....	33
1.7.5. Perspectiva y visión social de Trabajo Social como responsable del departamento de Recursos Humanos en Aglomich, S.A. de C.V.....	42

CAPÍTULO II. LA PRODUCTIVIDAD.

2.1. Concepto.....	45
2.2. Formas de medir la productividad.....	49
2.3. Departamento de producción en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.....	53

CAPÍTULO III. TRABAJO SOCIAL EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL.

3.1. Concepto de Trabajo Social empresarial.....	55
3.2. Finalidad de Trabajo Social en el ámbito empresarial.....	60
3.3. Funciones del Trabajador Social en las empresas.....	66
3.4. Perfil del profesional en Trabajo Social para el área empresarial.....	71

CAPÍTULO IV. LA MOTIVACIÓN Y LA PRODUCTIVIDAD EN EL ÁMBITO LABORAL.

4.1. Concepto de motivación.....	79
4.2. La Motivación y la eficacia en el trabajo (productividad).....	81
4.3. Las necesidades humanas y la motivación laboral.....	85
4.4. Finalidad de la motivación de personal en el ámbito laboral....	87
4.5. Modelos, teorías y técnicas de motivación de personal.....	89

CAPÍTULO V. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

5.1. Captación de la información.....	98
5.2. Codificación e interpretación de resultados.....	103
5.3. Análisis de los resultados.....	114
5.4. Información obtenida de la entrevista a jefes de área.....	116
5.5. Contrastación de Hipótesis.....	120
CONCLUSIONES.....	129
PROPUESTA.....	133
ANEXOS.....	148
BIBLIOGRAFÍA.....	155

INTRODUCCIÓN.

En el desarrollo de esta tesis se presenta un estudio que expone los factores que inciden en la productividad de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., los cuales radican principalmente en el personal y en las necesidades o problemas sociolaborales que se presentan en la empresa.

Las necesidades prioritarias en Aglomich, se encuentran orientadas al mejoramiento de la productividad debido a que se trata de una empresa de reciente creación, la atención principal es establecerse en el mercado regional para atraer clientes y generar ingresos que reditúen en los accionistas, en los trabajadores y, así mismo, en beneficio directo de la economía de la localidad de Uruapan Michoacán.

Los principales problemas y necesidades que se observan en Aglomerados de Michoacán, que son motivo de análisis y reflexión para Trabajo Social como responsable del departamento de Recursos Humanos, así como para el empresario y sus gerentes de área, se encuentran jerarquizados de la siguiente forma:

1. El bajo rendimiento productivo de la empresa.

2. Las detenciones por fallas electromecánicas de las máquinas que provocan disminución de la producción, tiempos muertos, desestabilización del personal e incremento en los costos de producción.
3. La falta de motivación al trabajo que genera diversos problemas para el desarrollo de la empresa: rotación de personal, ausentismo, negligencia, apatía laboral, conflictos laborales, retardos constantes, bajo rendimiento productivo, accidentes de trabajo y desequilibrio en los beneficios socioeconómicos para el empresario y para los trabajadores.
4. La falta de capacitación sistematizada que se desarrolle en función de necesidades reales y específicas de cada una de las áreas que conforman la empresa.
5. El problema del ausentismo que provoca alteraciones en la dinámica interna de la empresa y el buen funcionamiento del proceso productivo, además de generar descompensaciones en los sueldos de los trabajadores.
6. El hecho de que los trabajadores no asimilen como suyos los fines y objetivos de la empresa es decir, que no se sienten parte esencial del desarrollo de la misma.

Entonces, es de suma importancia enfocar acciones hacia el personal de producción y mantenimiento, ya que son el principal factor productivo de la empresa; la gente es la única que puede lograr la calidad en la producción, manipular la maquinaria y reparar las fallas que puedan obstaculizar el desarrollo del proceso productivo; todo lo anterior se puede lograr mediante la capacitación constante y adecuada a necesidades reales.

El recurso humano hace crecer a la empresa o la puede hundir, si la empresa crece, todos crecen con ella, pudiéndose obtener entonces beneficios socioeconómicos para el empresario, para el trabajador y su familia.

Por ello la importancia de la motivación de personal como factor de influencia en la productividad y desarrollo de la empresa, que a través de técnicas de motivación en Aglomich, se pueda influir en las actitudes del personal.

Es necesario señalar el método de investigación utilizado para el desarrollo del presente trabajo de tesis el cual, es el denominado hipotético deductivo; por medio del cual se formula una hipótesis o supuesto teórico de la realidad que se pretende conocer, y se procede al desarrollo de procesos de investigación que permitan deducir los hechos observados en base a los resultados obtenidos, es decir, interpretar y describir causas y efectos de los problemas planteados que son objeto de estudio.

En función de lo anterior, se plantea la siguiente hipótesis: La falta de motivación del personal de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. genera tiempos muertos, rotación de personal, ausentismo, retardos constantes y accidentes de trabajo, los cuales repercuten de manera negativa en las condiciones sociolaborales del trabajador y su familia; además de disminuir la productividad de la empresa.

La hipótesis está estrechamente relacionada con los objetivos que muestran la necesidad de la intervención del profesionista en Trabajo Social en Aglomich, S.A. de C.V. y se describen de la siguiente forma:

Identificar las causas de los principales problemas sociolaborales de la empresa para proponer acciones de mejora que permitan el verdadero desarrollo de Aglomerados de Michoacán; esto con la participación de las gerencias de áreas, del empresario y del personal de la empresa.

Así mismo, descubrir y comprobar que la motivación de las personas hacia su trabajo repercute en gran medida en la productividad y funcionalidad de la empresa; y que si se logra promover y mantener la motivación del personal que se refleje en actitudes productivas se consigue un beneficio sociolaboral y el desarrollo de la empresa.

Por último, cabe señalar brevemente el contenido de los capítulos de esta tesis, los cuales se conforman de la siguiente manera:

En el capítulo I se describe el contexto en el que se desarrolla este estudio: la empresa industrial Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.; se exponen sus antecedentes, su misión, objetivos, políticas y su organización; además de un apartado especial para describir la función de Trabajo Social como representante del departamento de Recursos Humanos de la empresa.

El capítulo II, comprende el concepto de productividad y algunos medios administrativos para medirla en la práctica; así mismo, se relaciona al recurso humano con el proceso productivo.

Para ampliar el panorama y conocer mejor la finalidad de un Trabajador Social en Aglomich y su participación en el desarrollo de la misma; es necesario rescatar la labor y el perfil que se considera debe tener en la práctica un profesional en Trabajo Social empresarial.

En el capítulo IV se muestra la relación que existe entre la motivación y la productividad en el ámbito laboral en general; así como los aspectos de esta relación que se presentan en Aglomerados de Michoacán.

Además se rescata el concepto de motivación y la descripción práctica de la motivación, la cual se manifiesta en las necesidades humanas y la relación de éstas en el ámbito laboral, siendo explicadas a través de las teorías, modelos y técnicas de motivación de personal.

El capítulo V, presenta la investigación de campo realizada en Aglomerados de Michoacán; la cual permite el acercamiento a la realidad de manera objetiva y sistematizada para probar la hipótesis planteada, analizar los resultados y diseñar una propuesta de intervención por parte de Trabajo Social que permita incidir en la mejora de situaciones problema y en el desarrollo de la empresa.

La propuesta que se plantea surge de la intervención de Trabajo Social al realizar el proceso metodológico en el que se detectan necesidades y problemas, se visualizan oportunidades, recursos y debilidades de la empresa y su gente, así como de los medios de apoyo factibles y las acciones que pueden ser viables para ser realizadas en la práctica a través de programas y proyectos destinados a disminuir los problemas sociolaborales que en su mayoría, se originan en la falta de motivación y capacitación del personal en su trabajo.

Por tanto, Trabajo Social es el profesional que cuenta con la preparación necesaria para desarrollar esta propuesta de trabajo en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.

CAPÍTULO I. AGLOMERADOS DE MICHOACÁN, S.A. DE C.V.

1.1. Antecedentes.

La vida económica del estado de Michoacán está fundada en varias actividades como son: la forestal, fruticultura, artesanía, comercial y turística.

La actividad industrial representa en la actualidad una importante fuente de ingresos y empleos para el estado, ya que participa en el crecimiento del producto interno bruto; es verdad que la industria en Michoacán ocupa un menor grado, lo que hace padecer un mayor número de desocupados en la región; considerando también los escasos recursos financieros y materiales para trabajar el campo, se observa como consecuencia el incremento de emigrantes en la República Mexicana.

Uruapan, Michoacán ha sido desde sus albores una tierra de privilegios naturales, con un clima primaveral, abundancia de agua y por lo tanto, una ciudad eminentemente agrícola y forestal.

Se le considera la capital mundial del aguacate, principal fuente de su economía. Es reconocida su magnífica calidad a niveles internacionales y

es posible que en la actualidad existan más de dos millones de árboles plantados.

Con una población aproximada para el año 2001 de 300,000 habitantes, se encuentra ubicada a 1,611 metros sobre el nivel del mar y tiene una temperatura media anual de 19°C; con lluvias de Junio a Septiembre, cuenta con un entorno de enormes riquezas naturales, ya que se le ha llegado a situar como un concentrador de aguas termales en el mundo. (D.D.U., 2000:46-48).

Las nacientes industrias en Uruapan Michoacán, ofrecen empleos a los habitantes de la localidad; generando con esto el crecimiento de la economía local y la reducción del desempleo.

Con la iniciativa de algunos empresarios de la localidad, se han proyectado empresas industriales que transformen la principal materia prima de la región: sus bosques de pino y encino; y como consecuencia, generar beneficios económicos sustentados en la explotación racional de la naturaleza y en la capacitación humana.

Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., surge como iniciativa de la familia Monroy Ochoa, los cuales son los dueños de esta empresa y conforman un Consejo Directivo que maneja fábricas de guitarras, artesanías y muebles en la localidad de Paracho, Michoacán.

Con la idea de aprovechar los residuos de la madera y de ser utilizados como materia prima, junto con la resina; en el año de 1998, se formaliza la construcción de una fábrica de tablonés de aglomerado ubicada en la localidad de Uruapan, Michoacán.

Las expectativas que tienen los accionistas en esta empresa son muy grandes y de gran visión empresarial; se espera que el producto que se ofrece al mercado, obtenga excelentes resultados comerciales ya que es un bien material que tiene gran demanda por sus variados fines de uso.

El aglomerado es un producto del que se puede generar mayor riqueza; ya que se destina para que sea aprovechado en la elaboración de equipos de sonido, puertas, muros divisorios de compartimentos y en la fabricación de muebles principalmente, ya que es un material resistente y maleable.

Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. se desarrolla para lograr cumplir los objetivos de su creación y generar además, un beneficio social para la comunidad donde se encuentra.

Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., se localiza en la carretera Uruapan-Carapan Km.60+800; frente al Cetis No.27, en la ciudad de Uruapan, Michoacán.

1.2. Misión.

Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., busca ofrecer productos de calidad a precios competitivos, superando las expectativas de los clientes.

De esta manera esperamos que los clientes, empleados, accionistas y proveedores, además de la comunidad donde nos encontramos, se vean beneficiados con la riqueza que se genere. (M.P.P.; 2000:2).

1.3. Función social de la empresa.

La principal función social de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. será la de ofrecer empleo digno y bien remunerado a la localidad de Uruapan Michoacán; además de crear espacios para que los trabajadores evolucionen como personas y en su entorno social, por medio de proyectos de beneficio social; en los ámbitos de educación, salud, cultura, integración familiar y deporte; generando con esto, mejores condiciones socioeconómicas a las familias de los trabajadores que lleguen a formar parte de nuestra empresa.

Se puede decir que Aglomerados de Michoacán, atiende a las necesidades de empleo en la localidad de Uruapan; ya que ofrece empleos dignos que no requieren de gran especialización profesional.

La mayoría del personal de Aglomich, tienen el tipo de trabajo denominado obrero; así mismo, la empresa ofrece posibilidades de capacitación y de desarrollo laboral para crecer con ella, y mejorar la calidad de vida de todos sus trabajadores y empleados éstos, a su vez, proporcionan un bienestar social y económico a sus familias y a la comunidad en que viven.

Aglomich, S.A. de C.V., cuenta con un Departamento de Recursos Humanos, dirigido por un profesional en Trabajo Social, quien atiende las necesidades y problemas sociales y laborales de los trabajadores de la empresa.

Esta labor comprende funciones especializadas de: Investigación de las necesidades internas, programación, orientación, organización, administración, gestión, coordinación institucional, reclutamiento y la selección de su personal, así como también, la sistematización de la práctica profesional.

1.4. Objetivos.

1.4.1. Objetivo general.

La razón de ser de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. será la de obtener un beneficio económico a partir de la producción de tablonos de

aglomerado que se establezcan en el mercado de manera permanente; además de ofrecer con esto empleos dignos para la localidad de Uruapan.

1.4.2. Objetivos específicos.

1. Establecer nuestros productos en el mercado nacional de manera permanente.
2. Optimizar al máximo los recursos existentes, mejorando así la productividad de la empresa.
3. Poner una cubierta de chapa natural, melanina o papel a nuestros aglomerados para darles un mayor valor agregado.
4. Ser empresa líder en su ramo en el país. (M.P.P.,2000:4).

El hecho de establecer de manera permanente en el mercado el producto que ofrece Aglomich, S.A. de C.V., supone un enorme compromiso y esfuerzo de producción; el cual se sustenta en la búsqueda constante de la calidad productiva, que comprende el mejoramiento constante del recurso humano, como principal generador de la producción eficiente, así como el funcionamiento eficaz de las maquinarias.

La optimización de recursos radica en el aprovechamiento racional de todos los recursos con los que cuenta una empresa (humanos, materiales y financieros). Donde el fin principal será mejorar la productividad de la empresa.

Se busca siempre un mayor beneficio económico en general, que se refleje en el desarrollo de la empresa. Para esto, la idea de dar un mayor valor agregado al producto, supone también un crecimiento en la producción y por tanto, la observancia de mayores necesidades las cuales se verán proyectadas en el aumento de empleos y de sueldos, como consecuencia lógica de un incremento de ganancias sobre el producto terminado.

1.5. Políticas.

En Aglomich, S.A. de C.V., existen normas y procedimientos internos que regulan la vida laboral de la empresa.

Existe un Manual de Políticas y Procedimientos donde se establece un Reglamento Interior de Trabajo que determina responsabilidades, obligaciones, sanciones, normas de seguridad y de disciplina, que tienen como fin máximo mejorar la calidad de la empresa y de sus trabajadores.

El Reglamento Interior de Trabajo se aplica para todo el personal de la empresa y se estructura de la siguiente forma: (M.P.P.;2000:19).

I. Responsabilidades.

- Gerencia General.
- Gerencia de Producción.
- Gerencia de Recursos Humanos.
- Gerencia de Control de Calidad.
- Gerencia de Mantenimiento.
- Gerencia de Contabilidad.

II. Reglamento.

- Normas de acceso a las instalaciones de trabajo.
- Días y horarios de trabajo.
- Horarios de descanso.
- Normas de disciplina.
- Asistencias y retardos.
- Préstamos personales.
- Prestaciones.
- Medidas de Seguridad e Higiene.
- Incapacidades.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Los fundamentos legales para regular la vida laboral en Aglomich, S.A. de C.V., y en los que se basa el Reglamento Interior de Trabajo son los siguientes:

1.El Artículo 123 Constitucional: Del Trabajo y la Previsión Social; en referencia a nuestra máxima Ley, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

2.En referencia al Capítulo III de la Ley del Seguro Social y su Reglamento.

3.Con fundamento en el Título Tercero: Capítulos I y II. El título Cuarto: Capítulo I Artículos 132 y 133. Capítulo II, Artículos:134 y 135. y el Título Séptimo: Capítulo V. Artículos: 422,423,424 y 425. de la Ley Federal del Trabajo.

1.5.1. Descripción de las políticas de cada gerencia y departamento.

Para definir las políticas de cada gerencia en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., se establecen responsabilidades que deben cumplir los gerentes de departamento en relación con las políticas y los objetivos generales de la empresa. (M.P.P.Aglomich;2000:19).

I. Responsabilidades.

Gerencia General.

- Administración y control general de la empresa.
- Dar todas las facilidades (recursos y autoridad), para que todos los puestos realicen sus funciones.
- Se compromete a monitorear semanalmente la situación de trabajo en la empresa, reuniéndose con la Gerencia de Producción y los departamentos para analizar resultados y revisar pendientes.

Gerencia de Producción.

- Elaboración del Proyecto General de Producción.
- Supervisión del control de calidad de la producción.
- Coordinación con mantenimiento para lograr el buen funcionamiento de las máquinas.
- Revisión y ejecución de los procesos de capacitación y adiestramiento.
- Supervisión dirección y control del personal en producción.
- Debe presentar informes semanales y mensuales de producción directamente a la Gerencia General.

Departamento de Recursos Humanos.

- Elaboración de Manuales de Organización y de Políticas y Procedimientos Internos.
- Estructuración de programas de desarrollo empresarial que involucren al patrón y a sus trabajadores.
- Realización de trámites y actividades internas ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.
- Monitoreo constante de inscripciones de nuevos beneficiarios en el IMSS.
- Tramites de consulta médica y seguimiento de casos en atenciones médicas ante el IMSS a trabajadores y empleados.
- Enlace de trabajadores con el Seguro Social para recibir atención médica y otras prestaciones y/o servicios.
- Vigila que se cumpla el reglamento interior de trabajo por todo el personal.
- Seguimiento al personal de nuevo ingreso.
- Promoción de la educación básica al trabajador por medio del sistema abierto de primaria y secundaria.
- Ser vínculo de enlace entre las necesidades de los trabajadores y el patrón o viceversa.
- Mantenimiento del archivo de personal.
- Registro de asistencias, incapacidades, rotación de personal y retardos; y otros movimientos referentes al Seguro Social para ser reportados a contabilidad en la elaboración de las nominas semanales.

- Elaboración mensual del índice de retardos, ausentismo y rotación de personal.
- Elaboración de programas de aseo.
- Mantenimiento de la supervisión del personal de vigilancia e intendencia.
- Realización de un informe mensual de actividades para la Gerencia General.

Gerencia de Mantenimiento.

- Elaboración un Programa de Mantenimiento Preventivo.
- Se encarga de ordenar y supervisar las reparaciones y/o mantenimiento de las máquinas.
- Aprovechar en un mínimo de paros de maquinas las reparaciones correspondientes.
- Supervisión del trabajo de reparación y mantenimiento de sus auxiliares.
- Presentar un reporte semanal por máquina, del mantenimiento, reparaciones o daños relevantes.
- Coordinación con la Gerencia de Producción para mantener el buen funcionamiento de las máquinas.
- Elaboración un informe mensual para la Gerencia General, de las actividades o trabajos realizados, así como de fallas de maquinaria y causas de origen.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Departamento de Contabilidad.

- Se encarga de llevar la contabilidad general de la empresa; el registro y control de ingresos y egresos.
- Presentar oportunamente declaraciones ante la S.H.C.P.
- Hacer pagos a INFONAVIT y llevar los registros y archivos correspondientes.
- Hacer pagos a AFORES y llevar archivos correspondientes.
- Manejo de movimientos ante el IMSS: altas, bajas, modificaciones de salarios, etc.
- Elaboración de Nóminas, pagos, etc.
- Elaboración de cheques para pago a proveedores.
- Manejo de archivos de proveedores y clientes.
- Elaboración de correspondencia en trámite. (asuntos con proveedores, bancos, S.H.C.P., clientes, etc).

Departamento de Control de Calidad.

- El departamento de control de calidad es responsable de monitorear la calidad a lo largo del proceso de producción.
- Debe aplicar al tablón las pruebas necesarias para comparar los resultados con los estándares internacionales establecidos.

- Si existiera alguna desviación o algún parámetro que se salga de las normas, debe informarlo oportunamente a la Gerencia de Producción para que se tomen las medidas necesarias para su corrección.
- Se encarga de evaluar, pronosticar y proponer medidas objetivas a la Gerencia General y Gerencia de Producción en función de los datos estadísticos del control de calidad.
- Se coordina con Recursos Humanos para generar la participación consciente y comprometida del personal en el logro del control de calidad en la producción.
- Los reportes diarios que debe entregar a Gerencia de Producción para que ésta a su vez los analice con Gerencia General son los siguientes: Control de calidad de Patios, control de calidad Línea de Formación y control de calidad en lijadoras.

1.5.2. Reglamento Interior de Trabajo de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.

El objetivo del Reglamento Interior de Trabajo es establecer las disposiciones obligatorias para el patrón y para los trabajadores el cual, contiene las responsabilidades, derechos, procedimientos internos, sanciones, normas de disciplina y de seguridad para el buen desarrollo de la actividad laboral, además de mejorar la calidad de la empresa y de sus trabajadores.

Este documento se establece conforme al artículo 422 de la Ley Federal del Trabajo y se estructura de la siguiente forma: (M.P.P;2000:19).

**Normas de Acceso a las instalaciones de trabajo.*

El control de accesos y registro de asistencias de todo el personal que labora en Aglomich, S.A. de C.V., es responsabilidad de los encargados de la caseta de vigilancia.

Nadie puede entrar a las instalaciones de la empresa sin previa cita o justificación de la visita; así mismo, ningún trabajador puede salir en horas de trabajo, sólo en caso de fuerza mayor, para realizar algún trámite jurídico en el que sea indispensable su presencia, para recibir atención médica y/o programación de un permiso, la autorización para salir de la fábrica es otorgada por la Gerencia de Producción, Recursos Humanos o Gerencia de Mantenimiento.

**Días y horarios de trabajo.*

Los horarios para el personal en producción se encuentran distribuidos en cuatro turnos. La jornada laboral comprende veinticuatro horas de trabajo, las cuales se dividen en tres horarios de ocho horas cada uno en la línea de formación y se conforman tres equipos distintos de hombres.

Existe un horario fijo, en el que se desempeña el personal del área de molinos, lijadoras y los encargados de mantenimiento. El personal administrativo labora ocho horas dentro del horario denominado de oficina.

Cuando por algún motivo de fuerza mayor, no se puede presentar el relevo del turno siguiente, el trabajador que se encuentra en su turno debe cubrir el puesto el tiempo que sea necesario, o hasta que la empresa designe a otra persona para que no se detenga la producción.

**Días y horarios de descanso.*

Los trabajadores gozan de un día de descanso a la semana; además de los días de descanso señalados en la Ley Federal del Trabajo.

Los trabajadores tendrán derecho a un espacio de tiempo para que tomen sus alimentos.

**Normas de Disciplina.*

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Queda estrictamente prohibido abandonar su área de trabajo para ir a otras áreas a distraer a los compañeros que se encuentran trabajando.

A la persona que se le sorprende haciendo mal uso de las instalaciones de la empresa o destruyéndolas con pintas, letreros, caricaturas en paredes, sanitarios y mobiliario, así como haciendo bromas pesadas, juegos o en riñas en horarios de trabajo, se le reportará inmediatamente a

Recursos Humanos y a la Gerencia de Producción, levantándose un escrito; en caso de reincidencia se le suspenderá por tres días sin goce de sueldo. En caso de volver a sorprenderlo con infringiendo en la disciplina se le dará de baja de manera definitiva de la empresa.

Queda estrictamente prohibido salir de la fábrica en horas de trabajo para comprar alimentos.

El trabajador es responsable de la herramienta y equipo de seguridad que se le entrega para el desempeño de su trabajo.

Los trabajadores que utilicen de manera permanente equipo de seguridad o herramientas, deben firmar un escrito de resguardo en tres copias (almacén, recursos humanos y para el trabajador).

Cuando la herramienta se pierda se debe avisar a su jefe inmediato; si se comprueba que fue responsabilidad del trabajador, éste pagará su reposición.

**Asistencias y Retardos.*

El trabajador que acumule 3 retardos durante un mes se le dará un aviso de amonestación, indicándosele que el próximo será suspendido de sus labores y por tanto será tomado como falta.

El trabajador que acumule dos faltas continuas y sin justificación, se le suspenderá una semana. Si en el siguiente mes reincide, la suspensión ahora será por 15 días. Si al tercer mes hay reincidencia se le suspenderá de manera definitiva de la empresa.

Se tomará como falta justificada, cuando el motivo de ausencia del trabajador sea debidamente comprobado, para lo cual se deberá explicar en forma veraz y oportuna el motivo de la falta.

La comprobación y comunicación de la ausencia, podrá ser a través del propio trabajador, de un compañero de trabajo, familiar o vecino el mismo día de la ausencia, logrando con esto que el incentivo por asistencia no se pierda.

Si no se avisa el motivo de la falta, aunque ésta sea justificada, se perderá el premio por asistencia de la semana en que faltó.

**Préstamos personales.*

Los préstamos no son obligación de la empresa por lo tanto éstos dependerán de la situación económica de misma para poder otorgarse.

Para tener derecho a un préstamo se deberá tener una antigüedad mínima de seis meses; cuando por alguna causa el trabajador tenga menos tiempo se revisará su desempeño, puntualidad y asistencia, así como la causa que motiva la solicitud del préstamo.

Los préstamos se solicitarán a Recursos Humanos, llenando el un formato con los siguientes datos:

- Nombre del solicitante.
- Monto del préstamo solicitado.
- Cantidad a abonar semanalmente.
- Razón por la que solicita el préstamo.
- Fecha.
- Firmas: solicitante y de autorización.

**Prestaciones.*

Las prestaciones son concesiones que la empresa otorga a sus trabajadores para que sientan mayor motivación y bienestar en su trabajo, y para que puedan realizar actividades que son necesarias llevar a cabo en horas de trabajo.

Permisos: Son facilidades que se otorgan al personal para realizar actividades que son necesarias llevar a cabo en horas de trabajo. Por tanto deben estar regulados debidamente.

**Requisitos para los permisos:*

1.- Todo permiso deberá ser solicitado a su jefe inmediato por lo menos con 3 días de anticipación.

2.- Si el permiso es por unas horas, deberá comunicarse un día antes o en su defecto ese mismo día a la hora de entrada, con el fin de que su jefe inmediato determine de acuerdo al trabajo a realizar, si es posible o no otorgarlo.

3.- Es necesario exponer en forma veraz el motivo del permiso, de no hacerlo así, queda a criterio del jefe inmediato otorgarlo o no.

4.- Una vez otorgado se procederá a la firma de Gerencia de Producción, el cual autorizará el permiso o en su caso, de Recursos Humanos.

5.- Los trabajadores de reciente ingreso no tendrán derecho a ningún permiso durante el primer mes de trabajo, salvo en caso de fuerza mayor y previa comprobación de la causa que originó la ausencia.

6.- Los permisos que se otorgarán con goce de salario durante 2 días, son los siguientes:

Por la muerte de los padres del trabajador.

Por la muerte de su esposa o esposo.

Por la muerte de un hijo.

Por la muerte de abuelos y/o hermanos.

Por Matrimonio. (una sola vez).

Por nacimiento de un hijo.

****Medidas de Seguridad e Higiene.***

La seguridad representa el bienestar de los trabajadores dentro de su trabajo y es un aspecto muy importante en el verdadero desarrollo de la empresa. Para ello, se establecen las siguientes medidas:

- 1.- No operar ningún equipo si no se está autorizado por el supervisor.
- 2.- Verificar los ajustes necesarios en máquinas antes de encenderlas.
- 3.- Nunca alejarse de la máquina y dejarla encendida.
- 4.- No usar ropas inadecuadas para el trabajo, así como puras, esclavas, anillos o cualquier otra prenda que pueda ser motivo de algún accidente en el desarrollo del trabajo.
- 5.- Solicitar al supervisor el equipo de seguridad requerido para el trabajo.
- 6.-Reportar a su supervisor cualquier anomalía detectada en la maquinaria.
- 7.- El aire comprimido no se debe utilizar para la limpieza personal o de la ropa.
- 8.- Se prohíbe escuchar música en áreas destinadas a producción.
- 9.-Prohibido fumar dentro de las instalaciones de empresa. (excepto en el área designada como comedor y en oficinas).
- 10.-Queda prohibido introducir y consumir bebidas embriagantes, a quien se sorprenda haciéndolo o se reporte a recursos humanos que se haga, se le investigará y sancionará.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

11.-No está permitido platicar o distraerse, ver revistas, o jugar juegos de mesa durante el desempeño del trabajo.

12.-Cada trabajador debe mantener su área limpia y en perfecto orden.

13.-Todo ajuste, reparación o limpieza de las máquinas, debe efectuarse estando apagado el equipo.

14.-Los pasillos y andadores deben estar libres de obstáculos. Los supervisores son los encargados de que esta Norma se cumpla.

15.-Los operadores y jefes, deberán verificar que en las áreas de trabajo no exista riesgo de incendio.

**Incapacidades.*

El pago por incapacidad no es obligación de la empresa; por ello, se observan las siguientes disposiciones legales e internas:

Cuando una incapacidad por enfermedad general rebase los tres días de pago, se deberá reclamar en prestaciones en dinero del IMSS, para que le sea pagado el 60% de su salario por los días que restan. (Esto es a partir del 4to. día, ya que los tres primeros no se pagan).

Cuando un trabajador sufre un accidente durante el desempeño de su trabajo, de acuerdo a lo establecido, la empresa pagará su sueldo.

Para que una incapacidad sea válida, y pueda ser tomada en cuenta como justificación de la ausencia al trabajo y no se pierda el incentivo semanal deberá:

Presentarse en la Gerencia de Producción para su conocimiento, o en su defecto a Recursos Humanos para que de aviso a su jefe inmediato.

La incapacidad deberá ser entregada a más tardar un día después de que fue entregada por el IMSS.

Antes de entregar la incapacidad se anotará en forma breve la causa de la misma, y así poder saber con mayor amplitud el motivo de la ausencia.

Es importante señalar que es obligación del trabajador avisar inmediatamente a su jefe inmediato, o en su caso a Recursos Humanos, cuando por algún descuido tenga algún accidente que requiera ser atendido.

Como se ha dicho, el Reglamento Interior de Trabajo es el documento que permite establecer derechos y obligaciones de las partes que integran a la empresa, en cuanto a los elementos humanos de la misma: Patrón y trabajadores.

Por lo tanto, lo señalado anteriormente, regula de manera funcional la dinámica interna laboral de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.

1.6. Organización.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1.6.1. Estructura organizacional.

Aglomerados de Michoacán, es una sociedad anónima donde su capital financiero se conforma por accionistas que estructuran un Consejo Directivo.

Esta fábrica forma parte de un grupo familiar de empresas; el órgano supremo de la sociedad, lo constituye el Consejo Directivo y Administrativo, el cual se encuentra representado por su presidente, quien funge como director general del grupo.

En Aglomich, S.A. de C.V., la estructura organizacional contempla seis divisiones, las cuales son: Administración General, Producción, Mantenimiento, Control de Calidad, Recursos Humanos y Contabilidad. Cada división cuenta con un responsable con categoría de gerente o de jefe.

De tal forma la empresa divide el proceso de producción en tres áreas; una que atiende el Gerente de Producción y que tiene que ver con las personas que desarrollan el trabajo y a la atención de las necesidades para producir (compras de insumos, materia prima, herramientas, equipos, etc.).

Otra área que atiende el Jefe de Mantenimiento, que se refiere exclusivamente al buen funcionamiento de la maquinaria que se utiliza para producir y al control del almacén general.

Y por último, el área de control de calidad de la producción, en la que el Gerente de Control de Calidad establece especificaciones y controles de calidad para el desarrollo del proceso productivo, así como parara la determinación de las especificaciones de calidad para la materia prima utilizada.

La Administración General se encarga de manejar los recursos financieros y materiales; realiza también la planeación periódica de la producción en forma conjunta con los responsables de cada área del proceso productivo para ser expuestos ante el Consejo Directivo donde se determinan resoluciones finales que el Administrador General se encarga de llevar a la práctica; además es responsable de la supervisión, dirección y control de las funciones de cada una de las gerencias de área en la empresa.

El departamento de Contabilidad se conforma por: ventas, crédito y cobranza, y nóminas, además de todo lo referente a las especificaciones contables y fiscales.

En lo referente al departamento de Recursos Humanos, como su nombre lo indica, se encarga de atender lo referente al recurso humano de

la empresa; este departamento tiene a su cargo las áreas de vigilancia e interendencia en la estructura organizativa. (Anexo 1).

1.7. El departamento de Recursos Humanos en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.

1.7.1. Razón de ser del Departamento de Recursos Humanos en Aglomich, S.A. de C.V.

Antecedentes.

El Departamento de Recursos Humanos en Aglomich, S.A. de C.V., se estructura formalmente en el mes de abril del año 2000; con la representación y dirección de la Srita. Ma. Araceli Martínez Morelos estudiante de la licenciatura en Trabajo Social, quien asume el puesto a nivel gerencial y como única responsable del departamento.

Dentro de la estructura organizativa, el departamento de Recursos Humanos se ubica desde un principio bajo la subordinación directa de la Gerencia General; lo cual supone autonomía en relación a las otras gerencias de la empresa (producción, mantenimiento, control de calidad y

contabilidad); pero también se encuentra estrechamente relacionado con las otras áreas en cuanto al logro de los objetivos propios del departamento y los fines de la empresa. (Anexo 1).

Desde que se formalizó la creación del departamento de recursos humanos en Aglomich, se plantearon objetivos muy claros en lo que se refiere a la intervención de un profesional en Trabajo Social como responsable de este departamento, y de su labor para con la empresa y sus trabajadores.

Las funciones y actividades iniciales del departamento de recursos humanos en Aglomich, se diseñaron en función de un Manual de Políticas y Procedimientos que regula la organización interna en Guitarras y Contrachapados de Paracho, S.A. de C.V.; otra de las fábricas de la familia Monroy Ochoa.

En esta empresa de Paracho, existe un departamento de personal que se encuentra representado por una trabajadora social a nivel técnico, quien sistematiza la información obtenida en esta empresa en relación a sus necesidades, con el fin de diseñar políticas, planes y procedimientos internos para regular y mejorar las condiciones laborales en Guitarras y Contrachapados de Paracho.

Al integrarse Trabajo Social en Aglomerados de Michoacán; se hace una extensión del Manual de Políticas y Procedimientos de Guitarras y Contrachapados, con las adecuaciones correspondientes a la nueva

empresa en lo referente a la razón social, al proceso productivo, a la organización del personal y a los recursos existentes en ese momento.

1.7.2. Objetivos del Departamento de Recursos Humanos en Aglomich, S.A. de C.V.

Los objetivos del departamento de Recursos Humanos en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. han sido formulados por el profesional en Trabajo Social, que inicia como responsable de este departamento el cual, conoce su labor y visualiza la misión social que se debe desempeñar dentro del ámbito empresarial.

Dichos objetivos se han establecido para ser orientación futura de las funciones propias del departamento de Recursos Humanos de Aglomich, S.A. de C.V; además de ser presentados para revisión, sugerencias y/o modificaciones a la Gerencia General y se expresan de la siguiente forma: (M.P.P, 2001:21).

- Observar precisamente al valor humano de la empresa en todos sus aspectos; es decir, como individuo, como parte de un grupo familiar y como parte de la sociedad.
- Atender las necesidades y problemas sociales y laborales de la empresa.

- El responsable del departamento de recursos humanos debe involucrarse con la institución por medio de la investigación, sólo así podrá detectar de manera certera las necesidades y problemas al interior y al exterior de la empresa.
- Desarrollar procedimientos metodológicos que puedan proporcionar elementos objetivos para incidir en la mejoría de realidad en la que se trabaja.
- Mantener el equilibrio laboral dentro de las relaciones sociales de producción, en las que intervienen el patrón y sus trabajadores.
- Acudir a la actualización en la preparación profesional, y contar con los conocimientos y cualidades personales necesarias para desempeñarse como trabajador social en el ámbito empresarial.
- El responsable del departamento de recursos humanos en Aglomich, S.A. de C.V. debe ser un líder positivo, que busque siempre enaltecer los valores que dignifican al hombre como ser social, debe buscar siempre alternativas de cambio o mejora que beneficien a la empresa en todo lo que la conforma: elementos humanos, ideológicos y materiales.

1.7.3. Relación entre los objetivos de Trabajo Social con los Objetivos de la Empresa y con los de la profesión.

Los objetivos de Trabajo Social en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., tienen una relación muy estrecha y directa con los objetivos de la profesión; ya que los objetivos del profesional en Trabajo Social siempre serán destinados a las personas, como individuos y como seres sociales.

La visión que se tenía hasta hace poco tiempo en las empresas mexicanas de la labor de un Trabajador Social se orientaba a que este profesional era el encargado de solucionar las disfuncionalidades laborales que existían al interior de una empresa; por lo tanto, los objetivos y la razón de ser de una empresa no siempre se han relacionado con los objetivos de la profesión en Trabajo Social; ya que la empresa encuentra su fin principal en la razón misma de su creación: Obtener un beneficio económico.

En la actualidad se observa un nuevo enfoque por parte de los empresarios: El enfoque con sentido humano; en la asimilación de que son las personas las que hacen a la empresa, las que la hunden o la hacen crecer.

En Aglomerados de Michoacán, los objetivos de Trabajo Social con los objetivos la empresa se relacionan al definir las necesidades sentidas por el empresario y las necesidades sentidas por los trabajadores.

Lo que necesita el empresario es mejorar la calidad de la producción, incrementar las ventas, y disminuir fallas y detenciones en las máquinas; esto sólo puede conseguirlo si logra mejorar el recurso humano de su empresa, por medio de la capacitación que consiga especializar y hacer eficiente a la gente en su trabajo.

La búsqueda de salarios dignos y reductibles, la implementación de la seguridad y la higiene industrial que disminuyan accidentes de trabajo y costos de producción; así como la valoración y el reconocimiento de los trabajadores; son los objetivos de trabajo social en Aglomich, S.A. de C.V., los cuales se enfocan a lograr un equilibrio en la atención de las necesidades y problemas sociales y laborales de la empresa.

Es en este momento cuando la labor de Trabajo Social interviene de manera profesional para enaltecer el llamado recurso humano y, además, que la empresa obtenga beneficios al mismo tiempo que sus trabajadores y empleados.

En Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., se ha logrado el enfoque humano de que se ha hablado; y por ello, es de importancia esencial el departamento de Recursos Humanos representado por un profesional en Trabajo Social.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1.7.4. Funciones de Trabajo Social en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.

Las principales funciones que desempeña el profesional en Trabajo Social como responsable del departamento de Recursos Humanos en Aglomerados de Michoacán; se encuentran orientadas y adecuadas al ámbito empresarial y son las siguientes: (M.P.P.,2000:8).

1. Investigación.
2. Selección y Reclutamiento.
3. Capacitación.
4. Planeación y programación.
5. Gestión y Orientación.
6. Seguridad social y prestaciones.
7. Coordinación Institucional.
8. Seguridad Industrial e Higiene.
9. Administración.
10. Sistematización.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

*Todas las funciones señaladas anteriormente se determinan de como de base, excepto la de coordinación institucional y la de administración que se denominan de apoyo.

1.7.4.1. Descripción de las funciones de Trabajo Social en Aglomich, S.A. de C.V.

Para comprender lo que supone cada una de las funciones de Trabajo Social en Aglomich, S.A. de C.V.; a continuación se presenta la descripción de las mismas:

1. Investigación.

Elaboración de estudios sobre factores y problemas sociales que influyen en los procesos productivos.

Determinación de necesidades sociales y los recursos con los que cuenta la empresa para potencializar la estructura organizacional y emprender acciones.

Detección de procesos de comunicación, liderazgo, conflictos, cohesión grupal, competencia.

Formulación de estudios situacionales y evaluaciones diagnósticas sobre el ambiente laboral y de seguridad social.

Detectar las demandas y requerimientos del personal.

Participar multidisciplinariamente en la formulación de diagnósticos de la empresa para generar mediante la elaboración de programas y propuestas de acción, un ambiente laboral sano que mejore la calidad productiva de la empresa beneficiando al patrón y a sus trabajadores. (Herrera;1994:2-3).

La función de investigación resulta esencial para el desempeño profesional del Trabajador Social en Aglomich, S.A. de C.V.; ya que en función de la investigación se pueden implementar acciones viables y certeras que realmente incidan en la dinámica interna de la empresa.

2. Selección y reclutamiento.

Participar en la selección de personal a través de la aplicación de entrevistas, exámenes psicométricos, visitas domiciliarias y estudios socioeconómicos.

Orientación sobre políticas y normas de la empresa al personal de nuevo ingreso.

Realización de un registro de personal para estructurar las historias de vida laboral.

Organización y coordinación de la fase de inducción al nuevo personal. (Herrera;1994:2-3).

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

La selección y el reclutamiento de personal, es una función característica de un departamento de recursos humanos; en Aglomerados de Michoacán, Trabajo Social ha implementado un proceso metodológico para reclutar y seleccionar al personal de la empresa con el fin de mejorar el factor humano de la misma y de conocer de manera más profunda a la gente desde su fase de selección e inducción.

3. Capacitación.

Desarrollar procesos de capacitación en torno a medidas de seguridad e higiene.

Participación y gestión de cursos de adiestramiento y capacitación para la actualización y superación del trabajador.

Capacitación continua sobre derechos y obligaciones laboral. (Herrera;2000:2-3).

La función de capacitación se relaciona ampliamente con la de coordinación institucional; ya que Trabajo Social busca el apoyo de organismos e instituciones para implementar programas de capacitación que permitan el desarrollo empresarial de Aglomich, S.A. de C., que busca ser el desarrollo de los trabajadores en lo personal, en lo laboral y en lo social.

4. Planeación y programación.

Se encarga de la planeación, control y ejecución de las actividades programadas en relación a la capacitación del personal; a la superación personal y laboral, a la seguridad industrial, y a la calidad productiva; así como de promover programas destinados a realizar eventos culturales, sociales y deportivos que fomenten el desarrollo laboral y la convivencia entre los trabajadores y sus familias.

Establecer acciones y procedimientos metodológicos para intervenir en la solución de las necesidades o problemas que se generen en la dinámica laboral de la empresa. (Neri;2000:2).

La planeación y la programación representan las principales formas de intervenir de manera profesional en el desarrollo de acciones que permitan disminuir los problemas laborales y atender las necesidades sociolaborales de los trabajadores en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.

5. Gestión y orientación.

Se encarga de buscar el apoyo para algún trabajador en específico, para lograr un beneficio de manera directa y a corto plazo.

Proporciona la asesoría pertinente para conseguir efectuar algún trámite en la obtención de un bien para el trabajador; dando asesoría en prestaciones diversas a los trabajadores.

Busca establecer contactos con las instituciones que pueden proporcionar beneficios a corto plazo a los trabajadores que presentan una necesidad concreta a nivel personal, familiar, social y/o laboral.

En la gestión se busca satisfacer necesidades educativas, económicas, de capacitación laboral y de salud.

El trabajador social es vínculo activo de enlace entre las instituciones portadoras de satisfactores de estas necesidades, y la empresa misma, con el trabajador y sus familias.

Orientación al trabajador en casos de problemas familiares, brindándole apoyo y atención personal para que en forma conjunta, se busque la ayuda profesional o institucional que sea necesaria para la solución de su problema.

Canalización de los trabajadores con las instituciones o profesionistas que le puedan brindar ayuda para resolver algún asunto jurídico, familiar, de salud, de vivienda, etc. (Varios, 2000:s/p.).

La gestión y la orientación en Aglomich, S.A. de C.V., son esenciales en la labor de Trabajo Social como responsable del recurso humano de la empresa; por medio de estas funciones se pueden lograr la mayoría de los objetivos del departamento de recursos humanos y enaltecer la función social de la empresa; en el marco de una visión verdaderamente humana.

6. Seguridad social y prestaciones.

Diseñar sistemas y mecanismos para la asignación y otorgamiento de estímulos e incentivos.

Difusión y orientación sobre las medidas de seguridad social y prestaciones laborales.

Promoción de acciones que propician la convivencia familiar y laboral.

Gestión de recursos y apoyos que contribuyan al desarrollo personal y laboral del trabajador.

Desarrollar programas de apoyo social y asistencial para el trabajador y su familia. (Herrera; 2000:2-3).

Es importante que el Trabajador Social empresarial conozca todos los procedimientos legales del Seguro Social y del Instituto del fondo de Ahorro para la vivienda de los Trabajadores; ya que sólo así podrá dar orientación y hacer las gestiones o trámites que requieran los trabajadores al adquirir el derecho a las prestaciones sociales que la Ley otorga a la población trabajadora.

En Aglomich, S.A. de C.V., el Trabajador Social responsable del departamento de Recursos Humanos debe desempeñar eficientemente esta función.

7. Coordinación.

Establece sistemas de coordinación institucional en las áreas de salud, educación, vivienda, asistencia social, jurídica, etc; para obtener beneficios para el personal a largo plazo y en casos especiales de manera permanente. (Varios, 2000:s/p).

La coordinación institucional es una función de apoyo muy importante para el Trabajador Social en cualquier ámbito en que se desempeñe; en Aglomich, S.A. de C.V., se establece contactos permanentes con las instituciones públicas (IMSS, INFONAVIT, DIF, Secretaría del Trabajo y Previsión Social, entre otras); y con instituciones privadas o asociaciones civiles que puedan ofrecer servicios para los trabajadores o para la empresa en el desarrollo de programas internos de beneficio sociolaboral.

8. Seguridad industrial e higiene.

Le compete la planeación, organización y el desarrollo de acciones preventivas de riesgos y accidentes de trabajo.

Participación en las campañas de higiene y seguridad industrial.

Participación en las comisiones mixtas de seguridad e higiene, inspeccionado, conservando y verificando el buen funcionamiento de las instalaciones industriales.

Formulación de propuestas para el mejoramiento de la higiene y la seguridad industrial.

Participar interdisciplinariamente en la regulación y control de los programas de emergencia para casos de desastre o siniestro en la empresa. (Varios,2000:s/p).

Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., es una empresa de giro industrial, lo cual supone factores de riesgo de accidentes y de desastres más elevados que otras empresa; el valor principal de la empresa es su gente, y con esta idea debe intervenir Trabajo Social al desempeñar esta función al interior de la empresa, donde su papel como responsable de procurar del bienestar sociolaboral de los trabajadores, debe ser ampliamente activo, es decir, participar en todas aquellas acciones que se orienten a lograr la seguridad de los trabajadores en el desarrollo de su trabajo.

9. Administración.

Participa en la elaboración del Manual de Organización de la empresa, en forma conjunta con las gerencias de producción, control de calidad y mantenimiento.

Participa en la elaboración del Manual de Políticas y Procedimientos Internos, el cual contiene el Reglamento Interior de Trabajo,

responsabilidades de las gerencias y procedimientos internos de contratación y procesos productivos. (M.P.P., 2000:8).

La función de administración que realiza Trabajo Social en Aglomerados de Michoacán; se orienta básicamente a los principios de la administración: la planeación, organización, dirección y control; en función de ellos se pueden establecer responsabilidades, funciones y procedimientos internos que determinen la vida laboral de Aglomich, S.A. de C.V.

10. Sistematización.

Elaborar de manera descriptiva, organizada y metódica, la intervención profesional.

Formulación de registros de actividades y procedimientos en los que participa trabajo social.

Recopila la información que obtiene de la práctica y la clasifica para poder analizarla, obteniendo con esto un sustento teórico de la intervención profesional. (Varios, 2000:s/p).

La sistematización ha resultado el único medio de generar teoría a partir de la práctica profesional; se considera que la intervención de Trabajo Social en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., no tendría trascendencia si no se sistematizara la práctica, ya que esta función marca la diferencia entre el activismo y el consciente desempeño profesional con

un verdadero carácter científico que construye la teoría de la labor de Trabajo Social en el ámbito empresarial.

1.7.5. Perspectiva y visión social de Trabajo Social como responsable del Departamento de Recursos Humanos en Aglomich; S.A. de C.V.

Con la intervención de Trabajo Social; se observa la necesidad de atender con mayor profundidad la dinámica interna del personal de Aglomich, S.A. de C.V.; así mismo, este departamento debe ser el vínculo de enlace de la empresa con la sociedad y sus instituciones.

A partir de la investigación objetiva de necesidades reales al interior de la empresa y, en función de una realidad social, se visualiza la necesidad de estructurar programas internos enfocados a atender necesidades y problemas del personal de la empresa, y de igual forma, que mejoren la calidad y el rendimiento productivo de Aglomich, S.A. de C.V.

Considerando la reciente formalización de la empresa como tal, se contemplan programas anuales de capacitación de personal, mantenimiento preventivo, seguridad industrial, prevención de desastres, riesgos y accidentes de trabajo, relaciones humanas, control de calidad, motivación de personal y de convivencia externa (programas deportivos, familiares y culturales).

Para determinar dichos programas; se deben observar los recursos con los que la empresa cuenta, así como las condiciones, recursos y medios externos que puedan ser considerados para determinar la factibilidad de la ejecución.

El Trabajo Social en Aglomich, S.A. de C.V. enfrenta un nuevo reto ante los cambios internacionales que se están viviendo con la globalización, las automatizaciones y las exigencias de calidad y productividad necesarias para ser competitivos.

En Aglomerados de Michoacán, se requiere de un Trabajador Social que tenga un profundo conocimiento del factor humano en los procesos productivos y que contribuya con procesos de capacitación y participación a generar un cambio en el ámbito de conductas que permitan involucrar a los trabajadores con los objetivos del negocio.

La labor de Trabajo Social en Aglomerados de Michoacán, debe ser el motor generador de cambios profundos y fundamentados en realidades concretas; en la observancia de que, el equilibrio y el bienestar social y laboral de los trabajadores se consigue con actitudes de participación consciente y organizada que involucre al patrón, a los gerentes y a los trabajadores.

En conclusión, para proponer o generar algún cambio profundo en una realidad concreta; fue necesario conocer primeramente de manera integral la empresa Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.

Por ello, lo expuesto en el primer capítulo corresponde al marco contextual en el que se enfoca la tesis y en el que se pretende incidir mediante una propuesta de cambio que de la posibilidad de solucionar problemas y necesidades observadas en la realidad en estudio con el fin de generar una vía para el desarrollo de la empresa.

Fue de suma importancia focalizar la función del departamento de recursos humanos dentro de la empresa, debido que es a través de él que se busca mejorar las condiciones y las relaciones laborales al interior de la empresa.

La intervención del profesional responsable de este departamento será el medio para que los fines de la empresa y de los trabajadores encuentren comunión y que a partir de la organización y participación conjunta en acciones bien estudiadas se logren beneficios socioeconómicos.

La presencia de Trabajo Social en Aglomich, S.A. de C.V. se orientan a buscar un equilibrio en la atención de las necesidades y problemas sociolaborales de la empresa e interviene para enaltecer el llamado recurso humano .

Fue necesario proyectar la labor de Trabajo Social en Aglomich, S.A. de C.V. como responsable de un departamento que se destina a atender con mayor profundidad la dinámica interna del personal, y definir la visión que debe tener este profesional la cual, debe observar al hombre como generador de cambios profundos entendiendo que el bienestar laboral y

social de los trabajadores se consigue con actitudes de participación consciente y organizada, donde los objetivos de la empresa sean compartidos y asimilados por todas las personas que la integran.

CAPÍTULO II. LA PRODUCTIVIDAD.

2.1. Concepto.

Para iniciar con este capítulo, se considera de gran importancia señalar el enfoque teórico en el que se sustenta el concepto de productividad.

En la revisión de diversos autores especializados en la producción y en los procesos administrativos, se observan puntos de coincidencia en cuanto a la orientación teórica en la que basan el contenido de sus tesis.

El enfoque sistémico o de sistemas, supone una interrelación de subsistemas y de funciones que se orientan a un fin común, donde una función no puede darse si no le antecede otra que le de sentido y viceversa.

En las ciencias sociales, también se explica la realidad en función de la teoría de sistemas, que resulta ser un enfoque objetivo y vigente; donde el

todo se compone y tiene sentido en cada una de sus partes; es decir, un problema social tiene múltiples causalidades y por tanto, diversos efectos.

En el ámbito laboral, esta teoría puede explicar las causas de los problemas sociolaborales que se presentan al interior de una organización económica; que en sí, también es todo un sistema, donde el recurso humano es uno de los principales componentes de la productividad y ésta, a su vez, es el fin principal de las empresas.

Considerando lo anterior, se exponen a continuación algunos conceptos referentes a la productividad desde el punto de vista de la teoría de sistemas:

"La productividad es la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla; en otros términos, la productividad es la relación aritmética entre la cantidad producida y la cuantía de cualquiera de los recursos empleados en la producción." (Velázquez; 1990:33).

La anterior definición se estructura a partir del enfoque sistémico. A continuación, se presenta otro concepto que guarda relación con el anterior, pero se orienta a observar a la producción como parte de un enfoque administrativo.

"Obtener productividad significa lograr el justo equilibrio entre los artículos manufacturados y los recursos empleados para su fabricación,

siendo este el objetivo básico de la dirección de la producción.” (Del Rio González; 1990:2).

Analizando lo anterior, se entiende que el concepto de productividad interrelaciona todos los recursos que se utilizan para producir, donde se establece la función productiva.

Por lo tanto, el recurso humano en la integración administrativa, forma parte de la función productiva de una empresa o industria, y participa en el logro del objetivo del sistema productivo: generar bienes y servicios, generar ganancias económicas y generar cambios sociales.

Se considera que es en la función social de la producción donde encontramos la mayor importancia de la productividad; sin duda generar un producto y obtener ganancias económicas son funciones determinantes del sistema productivo y de la razón de ser de una empresa; pero en la función social se encuentra la permanencia y las perspectivas de competitividad y de demanda de los fabricantes y empresarios.; que los hará tomar decisiones que dan origen a cambios, en la tecnología utilizada, en los métodos de producción y en la preparación y actitudes de las personas que inciden en el proceso productivo.

Tal como lo señala Velázquez Mastretta (1990:37), al destacar que los efectos sociales de la producción no consisten solamente en las repercusiones sobre el nivel de la superación técnica de la población y de

las modificaciones importantes en la estructura social que se deriven de la urbanización.

De no menor importancia es el cambio social que genera la productividad al aumentar la ocupación de mano de obra o al incrementar el número de horas de trabajo.

Retomando lo expuesto anteriormente, se puede concluir estructurando una definición que rescata las características de lo que significa la productividad.

La productividad se representa por el conjunto de elementos productivos que se desarrollan de manera eficaz en el proceso productivo; es el aprovechamiento eficiente del tiempo y del dinero utilizado para producir, así como del esfuerzo que destinán los trabajadores a la producción; esto bajo la premisa de producir más a menor costo y en un menor tiempo.

Se puede decir, que la productividad forma parte del medio ambiente total de la función productiva que estructura al sistema productivo el cual, optimiza convenientemente los bienes y servicios para generar utilidades y beneficios socioeconómicos.

2.2. Formas de medir la productividad.

Como ya se ha dicho, la productividad se traduce en la eficacia de la producción, que se puede observar en la relación existente entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla.

Por tanto, la productividad es susceptible a ser medida, en función de la cantidad producida y la cantidad de los recursos utilizados.

Los recursos utilizados para producir se traducen en: financieros, materiales, maquinaria y mano de obra; entonces, la fuerza de trabajo puede ser medida como elemento de la productividad.

Medir la productividad significa encontrar el equilibrio entre los productos que se fabrican y los recursos empleados para su fabricación.

Es necesario entonces determinar un medio para saber si el elemento humano que forma parte del proceso productivo, realmente contribuye a establecer la eficacia de la producción.

El factor tiempo es un aspecto esencial en la producción, ya que incide en gran medida en el incremento de la producción o en el bajo rendimiento productivo.

Por lo tanto, para medir la productividad del recurso humano podemos considerar el tiempo realmente invertido en las funciones que desempeña la gente como parte de la función productiva.

Tal como lo señala el administrador Dell Tewla (1991:20), al decir que debe existir un compromiso estrecho por parte de los trabajadores con los valores y la visión de la organización que permita el mejoramiento de la productividad; analizar y cerrar la brecha del compromiso se puede representar cuantitativamente encontrando la diferencia entre el tiempo que se paga a la gente por trabajar y el tiempo realmente invertido en una labor productiva.

A partir de lo anterior, se puede establecer una forma para medir la productividad que permita analizar cuántas horas de labor productiva se pueden generar:

INVERSIÓN:

Número de empleados X número de horas pagadas.

GANANCIA:

Número de empleados X número de horas trabajadas productivamente.

La diferencia entre la inversión y la ganancia es el costo para la empresa.

(Tewla; 1991:20).

Para ampliar las formas de medir la productividad, se considera necesario entonces, señalar más detalladamente lo que supone la función productiva.

“La función productiva puede explicarse analizando el propósito u objetivo de un sistema de producción, la cual establece una relación directa entre todos los sectores de la producción: insumos o materiales, mano de obra, maquinaria y equipo, bienes y servicios y utilidades.”

(Velázquez, 1990:35).

Entonces, la productividad forma parte del medio ambiente total de la función productiva.

Bajo este enfoque, resulta posible medir la productividad del sistema de producción de una fábrica.

Como lo presenta Velázquez Mastretta (1990:33-34), al señalar que la productividad es la relación aritmética entre la cantidad producida y la cuantía de cualquiera de los recursos empleados en la producción.

Por tanto, podemos representar lo anterior de la siguiente forma:

$$\textit{Productividad} = \frac{\textit{Cantidad producida.}}{\textit{Recursos utilizados.}}$$

Donde los recursos utilizados se conforman por: insumos o materiales y maquinarias y mano de obra.

Para enriquecer lo expuesto anteriormente, se puede conformar un modelo de medición de la productividad involucrando los aspectos que propone el administrador Dell Tewla, los cuales se enfocan exclusivamente al elemento humano relacionando el número de trabajadores y las horas pagadas (como parte de la inversión) y nuevamente el número de empleados con las horas trabajadas productivamente (como resultado de la ganancia y, por otro lado, los elementos que destaca Velázquez Mastretta como exponente de la administración por sistemas el cual señala que la productividad es parte de la eficiencia física de la función productiva y se puede cuantificar a partir de la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados.

Cabe señalar que en el enfoque sistémico la mano de obra junto con la maquinaria y equipo son los elementos intermediarios entre los insumos y la obtención de bienes y servicios, por tanto, en la medida en que sea eficiente el desempeño de la gente y se mantenga el buen funcionamiento de las máquinas, se logrará mejorar la productividad y el incremento de utilidades que se reflejará en un beneficio socioeconómico para el empresario, para el trabajador y su familia y, así mismo, se observará la función social de la productividad que genera cambios en la estructura social al aumentar la ocupación de mano de obra y el progreso social.

2.3. Departamento de Producción en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.

El objetivo principal de una fábrica es la producción; por lo tanto, todo lo que se estructura en ella se destina para tal fin.

En la actualidad, las teorías administrativas y económicas observan que la eficiencia en el proceso productivo radica en el recurso humano bien capacitado y motivado; ya que las personas operan a las máquinas y participan en la calidad del producto.

El proceso productivo en Aglomerados de Michoacán, responde a un esquema de producción bien determinado, donde las máquinas y talleres deben estar situados de tal forma que las piezas y los materiales se desplacen gradualmente, en un flujo interrumpido.

Los movimientos de las máquinas pueden generar costos que retracen u obstaculicen el buen funcionamiento de la producción y esto puede suceder si no se estudian minuciosamente.

Aglomerados de Michoacán, está dividido en la fábrica por departamentos seccionales en el área de producción, tales son: Caldera, Molinos (Pacios), Línea de formación y escuadradoras y lijadoras.

Dichos departamentos se organizan y funcionan de manera sistemática y continua:

El Departamento de caldera, alimenta de energía al área de molinos para que puedan procesar el aserrín (fino) y la astilla (grosso).

Los molinos, abastecen de material a la línea de formación para que puedan transformar dicha materia prima en un producto terminado, el aglomerado.

Escuadradoras y lijadoras: reciben el colchón que viene de la línea de formación para cortarles las orillas y lijarlo.

Para concluir este capítulo referente a la productividad, es importante señalar que se abordó este concepto debido a que la propuesta de esta tesis se enfoca al mejorar el rendimiento productivo de una empresa, destacando que la motivación es un factor que influye en gran medida en la eficiencia laboral y que si se logra el rendimiento productivo, se pueden generar beneficios socioeconómicos para todas las personas que integran una empresa, donde la función social de la misma contribuya al progreso socioeconómico de la comunidad donde se encuentra.

CAPÍTULO III. TRABAJO SOCIAL EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL.

3.1. Concepto de Trabajo Social empresarial.

Para abordar el concepto de Trabajo Social en el ámbito empresarial, es importante hacer mención del concepto general de la profesión en Trabajo Social.

A continuación se expone una síntesis conceptual reflexiva que realiza María Guadalupe Neri Gamboa en su documento llamado "Marco estratégico de Trabajo Social empresarial" la cual, realiza una recopilación de las aportaciones de los autores Manuel Sánchez Rosado y Ezequiel Ander-Egg, quienes se han especializado en la estructuración teórica del Trabajo Social.

Por lo tanto, se considera que esta síntesis reúne los elementos esenciales de la labor del Trabajador Social.

La profesión de Trabajo Social es una disciplina de las Ciencias Sociales que a través de procedimientos metodológicos propios busca un conocimiento integral del ser humano y su problemática social, con el propósito de desarrollar acciones que contribuyan a su bienestar social.

Es importante también mencionar que históricamente los teóricos de esta profesión le han atribuido como principal objetivo, lograr el bienestar social; a este concepto, conforme el desarrollo de la sociedad se ha agregado un nuevo concepto que da la idea de lograr una calidad de vida, entendiéndose con ello la satisfacción de las auténticas necesidades humanas dentro de las que se encuentran la mejora de la naturaleza, la humanización de la vida, el mejoramiento de las condiciones de trabajo y las óptimas relaciones interpersonales, entre otros factores.

Los profesionistas de Trabajo Social, participan en diferentes áreas de intervención como son: salud, educación, asistencia social, promoción social, jurídica, empresarial, ecología y medio ambiente, entre otras.

En estas áreas de intervención Trabajo Social fundamenta sus acciones en procesos metodológicos que independientemente de las variables siempre inician con una investigación diagnóstica a fin de obtener un conocimiento global de la situación social, con el propósito de identificar y caracterizar los factores que influyen en la presencia de la problemática del hombre mismo.

Con base en este conocimiento objetivo de la realidad, sigue también las etapas de la administración pura: planeación, organización, ejecución y control, pero sin olvidar el enfoque netamente humano que caracteriza al Trabajo Social.

En cada una de las etapas de su proceso de intervención, destaca una función básica: La educación social, a través de la cual se busca generar un proceso de cambio en los individuos, familias y comunidades que los lleven a alcanzar de manera organizada ese mejoramiento de la calidad de vida.

Es importante también hacer referencia a los principios básicos que han caracterizado a esta profesión, como son: la individualización, la expresión intencionada de sentimientos, la participación emocional controlada, la aceptación, la actitud exenta de juicios, el respeto y la reserva entre otros; tales principios han caracterizado al Trabajador Social como un profesional que respeta y valora las potencialidades del hombre.

En función de este breve contenido teórico, se pueden exponer algunos conceptos que caracterizan la labor de Trabajo Social en el ámbito empresarial.

"El Trabajo Social empresarial constituye un área de intervención profesional que coadyuva a fortalecer la relación existente entre las organizaciones productivas, el hombre, el núcleo familiar y el entorno social en que se desarrollan estas organizaciones.

Con acciones de carácter profesional, se busca generar una revitalización de factores humanos y evitar que la presencia de problemas socio familiares y laborales afecten al proceso productivo y a la calidad de las empresas." (Neri; 2000:2).

Otro enfoque teórico que presenta una visión global de lo que representa el objetivo del Trabajo Social empresarial, se describe de la siguiente forma:

"El objetivo del Trabajador Social en las empresas es conocer los factores y demandas sociales del grupo trabajador, que están condicionando la producción, con el fin de atender de manera amplia las necesidades básicas de los mismos; esto implica la promoción del mejoramiento de las condiciones de trabajo en que se desarrollan los diferentes grupos que integran el personal de la empresa, lo que contribuye al mejoramiento de las relaciones laborales." (Galeana de la O., 1996:176).

El siguiente autor describe de manera precisa el papel del profesional en Trabajo Social empresarial.

"El profesional en Trabajo Social que se desempeña en el área empresarial, centra su atención en problemas y necesidades de la empresa, de la organización de empleados y trabajadores, desde una perspectiva integral; englobando aspectos económicos, psicológicos, sociales, relaciones productivas y relaciones humanas; tendiendo hacia el aumento de la productividad en un aumento propicio y satisfactorio." (Herrera; 1994:2-3).

Las definiciones de Trabajo Social empresarial expuestas, pienso que reúnen las características que pueden identificar al Trabajador Social que se desempeña en el ámbito empresarial.

Se puede concluir con una definición creada a partir de mi propia experiencia laboral en el área empresarial, enriquecida con los aspectos más esenciales de los conceptos elaborados por los Trabajadores Sociales empresariales y otros teóricos de la profesión que fueron investigados.

El Trabajo Social empresarial forma parte de una de las áreas denominadas potenciales del Trabajo Social; debido a que comprenden realidades específicas con problemas que han permanecido a través del tiempo, pero que no se han estudiado a profundidad y que los mismos componentes de esa realidad no han permitido la participación activa de estos profesionales, y no se le han dado el lugar y la importancia que deberían tener para incidir en cambios profundos y trascendentales.

La participación del Trabajador Social en las empresas se orienta a desarrollar procedimientos metodológicos destinados a la detección y atención de necesidades y problemas sociolaborales que influyen en la dinámica interna de las empresas, además de ser generador activo de los cambios que permitan el bienestar integral de los trabajadores y su familia, así como el desarrollo de la empresa que al final, será parte del progreso de la comunidad.

3.2. Finalidad del Trabajo Social en el ámbito empresarial.

Para conocer la finalidad del Trabajo Social en el ámbito empresarial es necesario iniciar con un planteamiento orientado a definir el por qué de la presencia de Trabajo Social en el área empresarial; la cual, aún cuando no es de las más recientes participaciones profesionales, ha sido considerada como la más polémica debido a que ha afrontado desde su surgimiento repetidos cuestionamientos acerca de sus contribuciones a la productividad de las empresas.

Ma. Guadalupe Neri Gamboa (2000:2), nos señala la siguiente idea que responde al por qué del Trabajo Social en las empresas:

“El hombre requiere involucrarse en actividades productivas para satisfacer sus necesidades básicas de alimentación, vivienda, vestido, desarrollo y autorrealización.

La empresa también para subsistir requiere necesariamente del hombre trabajador, ya que éste le proporciona la mano de obra que le permitirá la producción de bienes y servicios que garanticen la rentabilidad del negocio.

Ante esta estrecha relación del binomio empresa-trabajador, la presencia de factores humanos que influyen positiva o negativamente en la satisfacción de ambas necesidades es indiscutible.

Es por ello que la necesidad de conocer profesionalmente estos factores y de trabajar con ellos para evitar que tanto los objetivos del hombre trabajador como los de la empresa se van afectados.

Este hecho se ha convertido en un requerimiento esencial de las empresas, el cual es cada vez mayor en la medida que se incrementa el crecimiento industrial y la libre competencia.

Este conocimiento que influyen en la productividad, lo obtiene el Trabajador Social en su quehacer profesional, ya que posee los procedimientos metodológicos que le permiten trabajar con los problemas humanos y todas sus interrelaciones.

Los objetivos, funciones y actividades de Trabajo Social en el sector empresarial son variadas, pero todos ellos están encaminados a conocer y enfrentar la problemática social que afecta el logro de las metas productivas y los intereses personales de los trabajadores."

Es fundamental señalar que Trabajo Social brinda sus servicios a cuatro grandes grupos, que en su momento pueden presentar necesidades contradictorias.

- ♦ Los clientes de Trabajo Social en las empresas son:
- ♦ Los dueños del negocio.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

- ♦ El hombre en el ámbito laboral, en su rol de obrero, empleado, ejecutivos.
- ♦ La familia.
- ♦ La comunidad. (op,cit:3:3).

Se piensa que para entender lo que supone la finalidad del Trabajo Social empresarial, resulta de carácter esencial determinar objetivos; los cuales serán la orientación que dará sentido a la intervención profesional de Trabajo Social en las organizaciones empresariales.

Es verdad que los objetivos de Trabajo Social estarán fundamentados en la visión y misión del negocio para el cual se colabora, sin embargo al incorporarse un trabajador social a una empresa, debe plantearse objetivos propios de Trabajo Social y además, relacionarlos con los fines de la empresa y con las necesidades e intereses de los trabajadores.

En términos generales los objetivos del Trabajo Social en las empresas se dirigen básicamente a:

Conocer y enfrentar los factores sociales del grupo trabajador que están condicionando la productividad de las empresas.

Impulsar el desarrollo integral del personal y su familia hacia un mejoramiento permanente de la calidad de vida personal y laboral. (op,cit:3).

Se entiende que lo anterior no es tarea fácil, existe una realidad para el trabajador social que se desempeña en las empresas; la cual, conlleva una visión de Trabajo Social por parte de los empresarios un tanto limitada; lo observan como la persona que tiene que resolver disfuncionalidades al interior de la empresa, y muchas veces, no se observan las causas que generan estas situaciones problema.

Algunas empresas al verse involucradas en problemas laborales como la rotación de personal, el ausentismo, los riesgos de trabajo, el clima laboral insano, los conflictos interpersonales al interior de la negociación, el bajo rendimiento productivo del personal, etc.; han considerado necesaria la intervención de Trabajo Social para la solución directa de esta problemática.

Tal como lo señala Ma. Guadalupe Neri Gamboa (2000:19), en el capítulo llamado: El hoy del Trabajo Social empresarial; del documento Marco estratégico de Trabajo Social empresarial:

"Ante esta situación, Trabajo Social no puede asumir la responsabilidad en forma unilateral de estos problemas laborales, debido que sus causas tienen un carácter pluricasual y por lo tanto la intervención debe ser interdisciplinaria. Bajo esta idea, se debe considerar lo siguiente:

Realizar estudios profesionales que permitan obtener un diagnóstico profundo de la problemática, destacando que sean estudios analíticos pero prácticos y de corto tiempo.

Buscar intervenciones que lleguen a la raíz del problema evitando atacar sólo los efectos.

Atender la problemática enlazando los factores bio-psico-sociales e interviniendo a nivel individual, grupal y comunitario si así se requiere.

Evaluar constantemente las acciones y medir el impacto que estas tienen en la reducción de los índices." (Neri; 2000:19).

Se considera importante rescatar el enfoque teórico que señala Silvia Galeana de la O., (1996:170), para definir las características de los campos de acción profesional, ya que destaca la labor profesional de Trabajo Social en sus diversas áreas de intervención y plantea la situación del Trabajador Social en el ámbito empresarial desde una perspectiva integral y de gran vigencia social.

"El Trabajo Social empresarial se encuentra ubicado dentro de las áreas denominadas potenciales de la intervención profesional junto con la labor de investigación, urbanismo, procuración e impartición de justicia, capacitación y desarrollo de recursos humanos y promoción social; ya que a que se abocan a problemas sociales que han estado latentes; sin embargo, no se han abordado en toda su magnitud, lo que ha limitado la

trascendencia de la participación profesional. Debido a la contemporaneidad de la problemática abordada, la metodología tradicional presenta ajustes y adecuaciones o bien se utilizan procedimientos novedosos poco difundidos y sistematizados; por lo que son prácticas poco difundidas y reconocidas por la población e incluso por el propio gremio." (Galeana de la O; 1996:170).

Retomando lo anterior, se coincide con la idea de que la metodología que utiliza el Trabajo Social empresarial debe adecuarse siempre a las situaciones con las que se trabaja y presentar constantemente procedimientos innovadores para mejorar la práctica profesional.

En concreto, se puede decir que la estructuración teórica del Trabajo Social empresarial no es algo terminado, es necesario que los profesionales que se desempeñen en este sector, encuentren en la sistematización de la práctica y la difusión de la teoría generada, la forma más científica de trascender en este ámbito laboral y de propiciar la credibilidad de su desempeño profesional.

Además, se considera que la finalidad del Trabajador Social en el ámbito empresarial se ha venido consolidando en función de la propia práctica profesional; y que encuentra su esencia en la finalidad misma de la profesión, es decir, en la razón de ser del Trabajo Social, que será la de enaltecer al hombre como ser capaz y productivo dentro de la dinámica social; y de igual manera en el aspecto laboral que forma parte fundamental de la vida de las personas.

3.3. Funciones del Trabajador Social en las empresas.

La teoría que respalda y explica la labor del Trabajador Social en las empresas no es muy vasta, la mayoría de los autores han abordado de manera general la participación de Trabajo Social en las empresas.

La información más completa y actualizada es la que han conformado los profesionales que se han desempeñado en el ámbito empresarial, que a partir de la propia experiencia laboral han sistematizado la práctica generado la teoría propia del Trabajo Social empresarial.

Es importante destacar las funciones básicas de Trabajo Social, las cuales se realizan en consideración del objeto de intervención.

Tal como lo señala Silvia Galeana de la O. (1996:161), al decir que la problemática social como objeto de intervención del Trabajo Social, presenta una gran complejidad para ser comprendida, analizada y resuelta debido a su carácter multifacético; es decir, presenta una diversidad de proyecciones y facetas que requieren estrategias y respuestas específicas.

Con base en las características del objeto de intervención profesional, las funciones básicas de Trabajo Social son:

- ♦ Investigación social.
- ♦ Educación social.
- ♦ Organización social.
- ♦ Gestión social.
- ♦ Planeación y programación.
- ♦ Capacitación social.
- ♦ Administración. (Galeana de la O.,1996:166).

El Trabajador Social que interviene en el ámbito empresarial desempeña la mayoría de las funciones básicas del Trabajo Social, incorporando otras funciones denominadas de apoyo para alcanzar los objetivos profesionales al interior de la organización.

Tal como lo expresa Guadalupe Neri Gamboa (2000:3), al decir que las intervenciones de Trabajo Social en la empresa giran alrededor de los objetivos mismos de la organización, y en épocas recientes los profesionistas en Trabajo Social han logrado integrarse a las estructuras organizacionales de las empresas en áreas de recursos humanos como responsables de realizar las funciones de reclutamiento y selección, capacitación, relaciones laborales, entre otras.

Muchos de los profesionales en Trabajo Social que han intervenido en el ámbito empresarial coinciden en destacar la idea de que las funciones del trabajador social en las empresas deben orientarse a constituir el lado humano de la organización para la cual trabajan; además de implementar

una metodología funcional en la atención de las necesidades y problemas humanos y laborales.

Las funciones del Trabajador Social en las empresas en general, se pueden concretizar en los siguientes focos de atención para desarrollar la práctica profesional:

Área empresa:

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Investigación social: Definir los perfiles demográficos, sociales y familiares del grupo trabajador, identificando con ello los problemas laborales como lo son el ausentismo, la rotación de personal, el ambiente laboral insano o viciado, los accidentes y riesgos de trabajo que afectan a la productividad y a la calidad de las empresas.

Programación y ejecución: Desarrollar acciones de disminución de problemas laborales y sociales; optimizando los recursos existentes y buscando medios y recursos externos.

Planeación y Ejecución: Desarrollar acciones de disminución de problemas laborales y sociales.

Motivación e integración: Programas que influyan en la pertenencia e integración del personal a la empresa. (Neri; 2000:3).

Área trabajador:

Orientación social: Desarrollar procesos de ayuda profesional que lleven al personal a enfrentar y solucionar sus problemas personales, familiares y sociales que están afectando su calidad de vida (seguimiento de casos).

Gestión social: Establecer contactos con las instituciones que puedan proporcionar beneficios de manera oportuna y a corto plazo para los trabajadores que presentan alguna necesidad o problema a nivel personal, familiar, social y laboral.

Educación social: Por medio de la coordinación institucional, se establecen líneas de acción en los aspectos de educación para la salud y educación escolar; que permitan el mejoramiento de la salud física y mental de los trabajadores, así como su desarrollo personal y social.

Seguridad social y prestaciones: Diseñar estrategias que establezcan mecanismos de coordinación institucional para la satisfacción de las necesidades del trabajador y su familia en materia de Seguridad social (IMSS), vivienda (NFONAVIT), seguros de retiro (AFORES), etc. Así mismo, se debe propiciar la difusión y la orientación a los trabajadores sobre las medidas de seguridad social y prestaciones laborales.

Capacitación: Desarrollar procesos de capacitación en relación a las medidas de seguridad e higiene; debe participar en la organización y gestión de cursos de adiestramiento y capacitación para la actualización y superación del trabajador.

(Neri; 2000:3-4).

Área familia:

Bienestar social: Formar círculos de convivencia familiar donde implementen acciones que mejoren su comunicación familiar, su economía e integración; con el fin de elevar su calidad de vida.

Educación para la salud: Mejorar las condiciones de salud familiar, hábitos alimenticios, saneamiento ambiental que influyen en la productividad del trabajador. (Neri,2000:3-4).

Área comunidad:

Imagen social: Conocer el impacto social de la empresa en su entorno, y diseñar estrategias que influyan en mejorar ese impacto.

Ecología y saneamiento ambiental: Del entorno de la empresa y las comunidades donde viven los trabajadores, mejorando con ello su medio ambiente y el impacto social de la empresa. (Neri, 2000:3-4).

Como se puede observar, la intervención profesional del Trabajador Social empresarial, adquiere forma y sentido en el desempeño de sus funciones; las cuales se orientan siempre al hombre como generador de cambios de la realidad en la que se encuentre.

Se asume entonces que el Trabajador Social empresarial, debe observar al hombre de manera de manera integral es decir, debe analizar todos los aspectos que conforman la vida de los seres humanos para poder entender y contribuir a solucionar las situaciones o necesidades a las que enfrenta al interior de las empresas.

3.4. Perfil del profesional en Trabajo Social para el área empresarial.

Para saber si una persona reúne las características requeridas para desempeñarse en una profesión, es fundamental considerar su personalidad, sus conocimientos y aptitudes laborales.

Alguien que no ha estudiado electromecánica, no puede desempeñarse como responsable del sistema eléctrico y del mantenimiento de las máquinas de una fábrica, ya que no cuenta con los conocimientos teórico-prácticos necesarios para saber cómo funcionan las instalaciones de la fábrica, y tampoco podría decidir qué acciones realizar para darle mantenimiento a las máquinas y/o prevenir fallas electromecánicas.

Sin embargo, esta persona puede conocer en teoría el funcionamiento de los sistemas eléctricos e interpretar diagramas de control de maquinaria, pero si no cuenta con la práctica, tendrá que darse a la tarea de involucrarse en una realidad concreta para desarrollar sus conocimientos.

En la contratación de personal, resulta esencial observar la personalidad, los conocimientos y aptitudes del solicitante al puesto, así como los requerimientos propios del puesto y las necesidades de la empresa o institución.

"Se entiende como perfil al conjunto de características o rasgos conductuales y de conocimientos y habilidades que debe poseer el ocupante de un puesto de acuerdo a la naturaleza misma de ese puesto (objetivos, funciones, tareas)." (Neri, 2000:19).

Es importante analizar cuál es el perfil del profesionalista que ocupe el puesto de Trabajo Social en una empresa.

Es necesario recordar que el Trabajador Social empresarial debe adecuarse a las necesidades de la realidad en la que interviene.

Además de adquirir las actitudes y aptitudes que se requieran para realizar las funciones propias de la profesión y desenvolverse eficientemente ante las características específicas de la labor del Trabajo Social empresarial.

La licenciada Ma. Guadalupe Neri (2000:19), señala que el Trabajador social empresarial debe involucrarse en tres aspectos primordiales, para poder definir el perfil ideal:

Conocer lo que la empresa está viviendo en su interior y en su entorno, para poder analizar la forma en que esto impacta en su dinámica organizacional.

Estar actualizado en las teorías de administración de las organizaciones y aprovecharlas para su intervención profesional.

Analizar profundamente la problemática laboral de la empresa y contribuir a su solución a través de intervenciones propias de su especialidad.

Una de las propuestas de Ma. Guadalupe Neri Gamboa (2000:20), en el V Congreso de Trabajo Social en relación al perfil que debe tener el profesionista que se desempeñe en el ámbito empresarial, consiste en ubicarlo primeramente dentro de la estructura organizativa a nivel gerencial, es decir, como responsable de su propio departamento en el cual puede ejecutar funciones y tomar decisiones que realmente trasciendan en la dinámica interior de la empresa.



Para lograr la ubicación del Trabajador Social dentro de las estructuras organizativas de las empresas que propone Guadalupe Neri, considero que para atender un puesto así, se requiere de una persona que reúna características bien específicas, las cuales se han planteado en función de las necesidades y exigencias propias de las organizaciones empresariales, así como de los cambios sociales y de los nuevos retos empresariales que se enfocan a la permanencia y a la competitividad comercial.

Las propuestas diseñadas por los profesionales que se desempeñan en el Trabajo Social empresarial, coinciden en la idea de estructurar el perfil profesional en respuesta a las necesidades actuales de las empresas en general y de la realidad laboral, económica y social de México; la cual tiene estrecha relación con el sistema económico mundial, la globalización.

En función de esto, se piensa que debe orientarse la actualización profesional, pero la labor del Trabajador Social empresarial debe enfocarse a la valorización de las personas que trabajan en las empresas.

Es verdad que esta finalidad no es tarea fácil, y que el hecho de mantener el equilibrio laboral y propiciar el bienestar social y el desarrollo empresarial, requiere de profesionales capaces y preparados que enfrenten situaciones de conflicto, de atención y resolución necesidades y problemas sociales y laborales de manera eficiente.

El perfil del Trabajador Social empresarial debe conformarse por aquellas aptitudes y actitudes que le permitan visionar y enaltecer al hombre como el factor del desarrollo empresarial y social.

Se puede concretizar de la siguiente forma el perfil profesional ideal del Trabajador Social empresarial:

Características conductuales, capacidades y habilidades.

Sensibilidad y relaciones humanas: la sensibilidad permite percibir los sentimientos y reacciones de las personas con las que se involucra, para poder darse cuenta de las situaciones emocionales y conductuales de las personas, así mismo respetar sus ideas y su derecho de privacidad; para establecer la comunicación clara en un ambiente de confianza y aceptación.

Potencial de liderazgo, orientación al logro, responsabilidad, manejo de relaciones interpersonales, toma de decisiones, eficiencia intelectual, solución de problemas, orientación práctica, organización, flexibilidad al cambio, actitud crítica y propositiva, iniciativa, trabajo interdisciplinario, sentido de anticipación y planeación, percepción y análisis de problemas, síntesis y memoria, toma de decisiones, comunicación motivacional, claridad en la comunicación y expresión oral, serenidad y control de emociones. (Neri, 2000:20).

Conocimientos técnicos y administrativos:

Conocimiento:	Contenido:
Teorías y métodos de Trabajo Social	Procesos metodológicos: intervención de casos, grupos y comunidad.
Investigación social	Metodología de investigación.
Estadística	Análisis.
Ley del Seguro Social	Prestaciones sociales y procedimientos.
Ley del Infonavit	Procedimientos.
Derecho laboral	Fundamentos y procedimientos.
Relaciones industriales	Comprensión del entorno de recursos humanos.
Proceso administrativo	Planeación, organización, dirección y control.
Manejo de programas de cómputo	Word, Excel, Power Point, Acces, SPSS, NOI, SUA, etc.
Idiomas	Inglés mínimo en un 75%. Indispensable la comprensión de lecturas a nivel avanzado, redacción y expresión verbal fluida de un nivel básico.
Aspectos contables	Composición de nóminas, cálculo de vacaciones, finiquitos, liquidaciones, aguinaldo, etc.

(Neri, 200:21).

Como podemos ver, el perfil profesional del Trabajador Social empresarial es un gran reto el cual, supone una visión muy amplia de lo que se puede lograr en el ámbito empresarial; y por tanto se requiere de profesionales con espíritu de superación y de trascendencia.

Los Trabajadores Sociales empresariales deben ser capaces de proyectar su intervención en la realidad en la que se desempeñan, es decir,

son los principales agentes de cambio, para esto, se requiere personas que se anticipen a las situaciones, que observen los medios y recursos más viables y eficaces para lograr los fines de la empresa para la que trabajan, teniendo en la mente y en el corazón el fin máximo de la profesión: Participar en el verdadero desarrollo humano.

Se considera que depende en gran medida del Trabajador Social como persona y como profesional dar apertura y crear permanencia a la profesión dentro del ámbito empresarial; para ello requiere de preparación constante, que implica dar seguimiento a la actualización en teorías, conocimientos métodos, técnicas etc; que logrará con la asistencia a congresos, cursos, con la iniciativa en la investigación, la participación en organizaciones de la profesión que enriquezcan y hagan vigente el quehacer profesional del Trabajo Social empresarial.

CAPÍTULO IV. LA MOTIVACIÓN Y LA PRODUCTIVIDAD EN EL ÁMBITO LABORAL.

En este capítulo se analizarán dos conceptos que conforman la esencia del mismo: La motivación y la productividad.

Dichos conceptos serán relacionados y se visualizarán desde una realidad concreta: La empresa industrial Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.

El hecho de encontrar la relación que existe entre estos conceptos con el tema de tesis y con la realidad en estudio, ha sido descubrir una verdadera y adecuada orientación teórica; ya que lo que señalan las teorías investigadas, coincide con la visión que se presenta en el planteamiento del problema donde se expone la idea de que la falta de motivación de los trabajadores en su empleo, es una de las principales causas del bajo rendimiento productivo, de los tiempos muertos, de ausentismo, de la rotación de personal, de retardos constantes y de accidentes de trabajo, elementos que deterioran la funcionalidad y el rendimiento productivo de la empresa; así mismo, esta situación repercute de manera negativa en las relaciones familiares y sociales del trabajador.

El enfoque teórico se fundará en la teoría de la motivación del autor Abraham Maslow, y para analizar el concepto de productividad, se presenta el Enfoque Sistémico que supone la función productiva.

Con el fin de contar con sustentos teóricos que den sentido a la relación que existe entre la motivación y la productividad en el ámbito laboral, se observa que esta idea se ha venido generando en las empresas del mundo que compiten dentro de la globalización económica.

Varios autores coinciden en la idea de encontrar una relación entre lo que supone la motivación personal y la eficacia en el desempeño laboral.

En este capítulo se presenta la teoría del administrador e investigador norteamericano Dell Tewla, muestra de manera moderna y didáctica un estudio dentro del ámbito empresarial donde considera que la motivación, es factor esencial para el trabajo eficaz, determinando en gran medida, la productividad de los trabajadores y la calidad de la empresa; además de que su teoría refleja un enfoque con amplio sentido humano.

4.1. Concepto de Motivación.

Psicólogos y filósofos, señalan que la motivación es la disposición interna que mueve al hombre a buscar satisfacer sus necesidades.

En un sentido más profundo, la motivación se encuentra en la razón del hombre que lo hace comprender sus necesidades verdaderas o sus fines más nobles que dan un sentido a sus acciones y contribuyen en su evolución.

A pesar de que diversos autores han tratado este tema, se eligió la presentación de la teoría de Abraham Maslow (1960), por considerar que aún conserva vigencia, es practicable y está expuesta en forma sencilla.

"Maslow, al hablar del comportamiento humano nos dice que son tres las premisas que lo caracterizan:

ESTA COPIA NO SALI
DE LA BIBLIOTECA

1. El hombre es un ser necesitado, siempre desea y desea más.
2. Una necesidad satisfecha no es un motivador del comportamiento.
3. Las necesidades del hombre están ordenadas en una serie de niveles o jerarquías." (Hernández,1990:59).

Este autor considera que las necesidades son parte importante dentro de la motivación del hombre; los distintos tipos de éstas son: Necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización.

Otro punto a considerar dentro de la motivación es el objetivo que persigue el individuo, tal como lo señala el autor Pedro Hernández (1990:60), al decir que además de los objetivos que busca una persona, existen los deseos detrás de cada acto intencional humano, ya sea consciente o inconsciente, y que será lo que obligue a la persona a actuar de una u otra forma.

Entonces, se entiende que el concepto de motivación encuentra su esencia en la satisfacción de las necesidades humanas, y que éstas dan sentido al comportamiento de las personas en los diversos medios en los que actúa; al sentir una necesidad se plantean objetivos que se orientan a realizar acciones para lograrlos y al cumplir con esto, se satisfacen necesidades.

Es importante recordar que el hombre es un ser necesitado, desde que nace hasta que muere. Al ser satisfecha una necesidad aparece otra; durante el tiempo en que se tiene esta necesidad existe el interés o la

motivación por satisfacerla, pero cuando esto último se realiza, desaparece la motivación.

La tarea comienza cuando se pretende entonces mantener la motivación de las personas en relación con los objetivos de las organizaciones o instituciones sociales que muchas veces, no son compartidos por todos los que forman parte de éstas.

Por ello, comprender el concepto de motivación resulta de gran importancia cuando se trata de interactuar con personas dentro de una organización o de un contexto específico; ya que será de gran utilidad para quienes se den a la tarea de motivar a las personas y lograr que compartan sus necesidades y objetivos personales con las necesidades y fines de la empresa para la que trabajan, de la organización social en la que participan o del núcleo social del que forman parte.

4.2. La motivación y la eficacia en el trabajo (Productividad).

En la actualidad, dentro del ámbito empresarial, se busca la calidad de los productos para mantenerse competitivos en el mercado; muchas empresas industriales y de servicios consideran que la excelencia productiva, depende en gran medida de que las personas se sientan bien consigo mismas y con su trabajo; ya que esto se reflejará en la calidad y el

rendimiento productivo de la empresa. Esta debe ser la visión del Trabajador Social en el ámbito empresarial.

Como lo señala el administrador Dell Tewla (1991:13), todo servicio se presta para la gente y por la gente, nuestro centro de atención se desplaza del trabajo con las manos, al trabajo realizado con el corazón; cuando se respeta y valora al empleado en la misma medida que a los clientes y se desarrolla el potencial humano, la organización es la que gana, y los empleados darán, en lo personal, un poco más de sí mismos.

Es necesario observar la finalidad de cualquier trabajador; la cual siempre será la de satisfacer sus necesidades a través de su trabajo, adquirir seguridad, adaptarse, ganar reconocimiento, sentirse bien y ganar nuevas habilidades y conocimientos.

Analizando lo anterior, se puede decir que en la mayoría de las empresas, los patrones olvidan las necesidades reales de sus empleados, y muchas veces lo que los trabajadores esperan de su trabajo no es lo que los empleadores ofrecen.

Otra realidad que desmotiva a los trabajadores es el hecho de que los patrones les ofrecen un sueldo más elevado al que les dan al principio, prestaciones, incentivos, apoyos, niveles jerárquicos de mayor responsabilidad y autoridad dentro de la organización que, con el tiempo, nunca se concretizan.

Un factor determinante en la pérdida de motivación al trabajo se da cuando los trabajadores observan que los productos, servicios o beneficios, se valoran más que el potencial y los sentimientos de las personas que trabajan para generar dichos productos y servicios, en sí cuando las necesidades humanas no son reconocidas.

Es importante considerar las razones principales que originan que la gente no desarrolle su trabajo de manera eficaz.

De acuerdo a lo que señala Dell Tewla (1991:17), las personas no terminan su trabajo por tres motivos: No saben cómo hacerlo (falta de capacitación y organización), algo o alguien se lo impide (fallas o falta de equipo o maquinaria), o sencillamente, porque no quieren hacerlo (negligencia).

Estos factores generan desmotivación al trabajo y repercuten de manera negativa en la productividad de la empresa.

Al plantear el problema de estudio, se señala que la falta de motivación hacia el trabajo, provoca grandes males que repercuten en la productividad, específicamente en la empresa Aglomich, S.A. de C.V. y, de acuerdo a lo que se observa en la realidad y a lo investigado, está idea resulta correcta, ya que las personas no trabajan con todo su potencial y por ello, desperdician el tiempo a costa de la organización.

Para hacer referencia al desperdicio de tiempo, encontramos el concepto "tiempo robado", o lo que muchos administradores denominan como tiempos muertos.

Las características del concepto tiempo robado se observan en aquellas actividades realizadas por los trabajadores que son ajenas al trabajo que deben desempeñar y que se realizan en horas de la organización y que les impiden obtener los resultados esperados por la empresa.

Esto es una realidad en todas las empresas; en Aglomich S.A. de C.V., específicamente, dentro de los males que obstaculizan el trabajo eficaz, se observan los tiempos muertos que limitan la producción, en este caso, debido a la situación actual de la empresa, la maquinaria aún presenta fallas y la producción no puede iniciar en forma.

Este hecho origina que los trabajadores realicen otras actividades sin aprovechar el tiempo de manera eficaz y que algunas veces se desesperen y decidan abandonar la empresa, dando lugar a la rotación de personal.

La motivación del personal de Aglomich, S.A. de C.V, se verá determinada en gran medida por el compromiso de los trabajadores con los valores y la visión de la empresa; y que al mismo tiempo su empresa les corresponda satisfaciendo las necesidades que los motivan a trabajar.

Tal como lo señala Dell Tewla (1991:20), el primer paso para motivar a la gente es cerrar la brecha del compromiso, que será la diferencia entre el

tiempo que se paga a la gente por trabajar y el tiempo realmente invertido en una labor productiva.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4.3. Las necesidades humanas y la motivación laboral.

La relación entre motivación y productividad de la que se ha hablado se observará mejor al responder a la pregunta ¿qué es lo que realmente satisface a los trabajadores? para atender a esta cuestión, se rescata la siguiente idea:

"Todo trabajador desea sentirse bien haciendo su trabajo, la satisfacción del empleado está constituida por varios factores, pero pueden relacionarse con los cinco niveles de necesidad descritos inicialmente por Abraham Maslow; él decía que todas las personas tienen las mismas necesidades y que empleamos cada día en satisfacer una o más de estas necesidades." (Tewla; 1991:23).

A partir de lo anterior, se puede relacionar las necesidades que destaca el autor Abraham Maslow, con las necesidades de las personas dentro de una empresa. (Tewla,1991:28).

Esta relación debe ser observada y concientizada por el Trabajador Social en el área empresarial, ya que él será el profesional que sensibilizará a los patrones, jefes y supervisores para lograr el bienestar

del trabajador y el mejoramiento de la productividad; para entender mejor esta idea, se señalan a continuación las necesidades humanas y la relación de éstas con las necesidades sociolaborales.

La necesidad básica es sobrevivir:

El trabajador busca satisfacer sus necesidades básicas con el producto de su trabajo, las cuales son: comer, beber y vestir; así mismo, proveer a su familia de bienes que necesiten para subsistir.

Necesidad de seguridad:

El trabajador necesita saber que contará con su trabajo para establecerse en un lugar seguro para él y su familia; además de involucrarse con su empleo y poder obtener de él los resultados esperados.

Necesidad de pertenencia:

El trabajador necesita sentirse parte esencial de la empresa en la que presta sus servicios; ser escuchado, ser informado, sentirse aceptado y valorado.

Necesidad de prestigio:

El trabajador necesita sentir el respeto hacia su persona y a su trabajo por parte de su patrón y de sus compañeros de trabajo; busca sentir el

reconocimiento de su trabajo, por parte de su familia, de sus jefes y de sus compañeros.

Necesidad de autorrealización:

El trabajador busca encontrar retos en su trabajo y vencerlos, así mismo, desarrollar sus habilidades y adquirir nuevos conocimientos. (Tewla,1991:28).

Considerando lo anterior, se puede concluir diciendo que es estrecha y directa la relación que se da entre la motivación y la productividad en el ámbito empresarial; y que Trabajo Social debe enfocarse a descubrir en su intervención profesional cuáles son las necesidades de las personas a las que les dará un servicio; así mismo, encontrar los recursos y medios que permitan lograr los fines de la empresa y ante todo identificar y potencializar las capacidades humanas que requiere la gente con la que trabaja para mejorar su calidad de vida.

4.4. Finalidad de la motivación de personal en el ámbito laboral.

La motivación es un tema de verdadera importancia cuando se trata de los recursos humanos como factores esenciales para mejorar la productividad de la empresa.

Motivar al personal resulta todo un arte que se orienta principalmente a ayudar a las personas a enfocar sus mentes y energías para realizar su trabajo lo más efectivamente posible.

Sin duda que las actividades que una persona realiza en una empresa son más eficientes cuando estas son complementadas por un proceso aplicado de motivación.

“La importancia de un sistema motivacional cuya principal finalidad será identificar, después de aplicarlo, los aspectos que son de interés para el empleado y ubicarlo en un área donde se pueda dedicar a ello y desempeñar mejor su función de trabajo, esto ocasionará un menor índice de rotación de personal y disminución de problemas o quejas.” (Macias, 1997:31).

Retomando lo anterior, podemos decir que la finalidad de la motivación de personal en una empresa se orienta a la satisfacción de las necesidades reales, del empresario y de los trabajadores; para esto se requiere de la intervención de un profesional especializado que dedique sus acciones a la atención de necesidades y problemas sociolaborales que inciden en la función productiva y que limitan las posibilidades de bienestar personal laboral y social de los trabajadores además de obstaculizar el mejoramiento de la productividad.

El Trabajo Social empresarial encuentra gran campo de acción en lo que se refiere a la motivación del personal, ya que este concepto

comprende varios focos de atención que generan problemas con diversas causalidades.

4.5. Modelos, Teorías, y Técnicas de Motivación de personal.

La motivación ha sido a lo largo de la historia humana un concepto de especial atención y de gran significación en las relaciones humanas y en los procesos de socialización.

Investigadores, psicólogos, científicos y filósofos, han creado teorías referentes a la motivación como factor determinante en la satisfacción de necesidades humanas.

En lo que respecta a las técnicas o formas para generar motivación en las personas que trabajan en una organización empresarial, se han diseñado diversos modelos que describen la forma en que se realiza la motivación.

El modelo de Porter y Lawler.

L.W. Porter E.E. Lawler exponen una descripción del proceso motivacional, dando una clara definición de las tareas y responsabilidades en el marco de una estructura organizacional apropiada; el sistema

esfuerzo-desempeño-premio-satisfacción, puede integrarse al sistema global de administración.

La cantidad de esfuerzo depende del valor de un premio más la cantidad de la energía que la persona considera que va a requerir y de la probabilidad de recibir el premio.

Como se puede ver, en este modelo se propone que el esfuerzo y el desempeño de las personas al realizar una actividad laboral sean los factores que condicionen la probabilidad de recibir un premio.

Aquí, la motivación se encuentra supeditada al otorgamiento de un premio en reconocimiento al desempeño eficiente de los trabajadores que se supone hará sentir satisfecho al trabajador y al mismo tiempo al empresario.

Modelo de las expectativas de Vroom.

Vroom señala que las personas se sienten motivadas a hacer las cosas para cumplir con un objetivo si creen en la validez de éste y si consideran que lo que van a hacer servirá para cumplirlo.

Lo anterior se puede lograr cumpliendo con un requisito indispensable para el buen funcionamiento de una persona dentro de una empresa; consiste en la definición del puesto, técnica que permite delimitar y

enmarcar exactamente las actividades que corresponden al puesto y sirve como guía para el desarrollo del mismo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El enfoque Motivación-Higiene.

Frederick Herzberg y sus colaboradores modificaron de manera considerable el enfoque de Maslow sobre las necesidades humanas. Sus investigaciones desembocan en una teoría de la motivación de dos factores. En un grupo de necesidades se encuentran elementos como la política y la administración de la compañía, la supervisión, las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales, el salario, la posición social, la seguridad en el trabajo y la vida personal.

Herzberg señaló que éstos eran insatisfactoros, no motivadores. Su existencia no motiva en el sentido de producir insatisfacción y les llamó "factores de higiene".

Clasificó a varios satisfactores relacionados con el contenido de los puestos: logro, reconocimiento, trabajo estimulante, progreso personal y el desarrollo en el trabajo. La existencia de estos factores puede provocar sentimientos de satisfacción o de no satisfacción. Los factores que señala Herzberg son muy similares a los que determinó Maslow.

A los del primer grupo de elementos Herzberg los llamó factores de conservación o de higiene. El segundo grupo son los auténticos motivadores.

Teoría de los Refuerzos.

El psicólogo B.F. Skinner, desarrolló una interesante técnica motivacional, conocida como refuerzo positivo o modificación de la conducta, sostiene que los individuos pueden ser motivados creándoles un entorno laboral apropiado y felicitándolos por su empeño, y que los castigos por su bajo desempeño sólo producen resultados negativos.

Teoría de la Motivación con base en las necesidades, de McClelland.

David C. McClelland ha contribuido a la comprensión de la motivación identificando tres tipos de necesidades básicas de motivación, las clasificó como necesidades de poder, necesidad de pertenencia y necesidad de logro.

Estos tres impulsos tienen especial importancia, es necesario tomarlos en cuenta para lograr que una empresa organizada funcione como es de esperarse. Debido a que toda empresa organizada representan grupos de individuos que trabajan juntos en el cumplimiento de ciertas metas, la necesidad de logro adquiere una importancia fundamental.

Las personas con un alto grado de necesidad de poder demuestran una gran preocupación por ejercer influencia y control.

Las personas con una fuerte necesidad de pertenencia casi siempre derivan su satisfacción cuando se sienten queridas y tienden a evitar la pena de verse rechazadas por un grupo social.

A continuación se exponen técnicas de motivación de personal que pueden traducirse en acciones productivas y que supone la estructuración de un plan de motivación orientado a la satisfacción de necesidades reales de los trabajadores y empleados de una empresa.

“Las técnicas genéricas de motivación son las siguientes:

- Empleo de la competencia de grupos. (estimular la iniciativa).
 - Resistencia al cambio. (vigilar la adaptación a los cambios).
 - Promoción dentro de las filas del personal. (explicar políticas, buscar y desarrollar la capacidad de liderazgo).
 - Mayor responsabilidad.
 - Programas de reconocimiento.
 - Readiestramiento de trabajadores veteranos.
 - Motivación de nuevos empleados y uso de comunicaciones.”
- (Administración Dinámica No. 8, 1977:19).

Como se puede observar, las técnicas genéricas de motivación de personal se orientan básicamente a mejorar la productividad laboral y al mismo tiempo satisfacer necesidades de los trabajadores en cuanto a su vida personal y laboral.

Las técnicas de motivación representan las formas en que se pueden generar cambios de conducta en el personal que repercutan en el rendimiento productivo de la empresa y esto a su vez proporcione un beneficio socioeconómico para el trabajador y su familia.

En la aplicación de las técnicas genéricas de motivación, se deben observar áreas específicas que presentan problemas en cuanto a la motivación de trabajadores problema como son: el engañador, el sabihondo, el quejumbroso, el gruñón, el benefactor que se mete donde no lo llaman, el no cooperador, el inconforme, el que hace las cosas a última hora, el parlachín, el inquieto, el que se desvive por ayudar y el taciturno.

En resumen, las técnicas descritas han ayudado a directores y supervisores a motivar a sus subordinados.

A continuación se presenta una lista que deberá emplearse como recordatorio permanente en la motivación empresarial la cual, se expone en la guía de acción para la motivación del personal. (A. D. 8,1977:83).

- Motive al trabajador para que tenga una buena opinión de sí mismo, para ello otórguele crédito y reconocimiento por el trabajo que efectúa.
- Muestre auténtico interés hacia su persona y sus problemas de trabajo.
- Satisfaga sus necesidades y responderá con un esfuerzo adicional.

- Estimule la competencia de grupos y cuide de que el trabajador conozca cuál es su situación y cómo el y su equipo se comparan con los demás.
- Permita que cada grupo establezca sus propias normas y tasas de producción.
- Deles frecuente crédito, publicidad y elogios a los trabajadores y grupos que se distinguen.
- Reduzca al mínimo la resistencia al cambio; preparando para el mismo, anunciando el cambio primero a los supervisores, solicitando ideas y sugerencias, explicando el qué, por qué, quién, cuándo y cómo del cambio, vigilando la adaptación al cambio.
- Desarrollar la capacidad de liderazgo.
- Promueva desde las filas sobre una base de calificación.
- Motive al trabajador problema, haciéndole sentir importante, para lo cual: se le explicará la importancia en relación a otros, al departamento y a la empresa, se establecerán metas que él pueda alcanzar.
- Se elogiará cuando lo merezca.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- **Se le dará responsabilidad y, si tiene alguna queja se le hará participar en la resolución del problema que la haya originado.**
- **Motive al nuevo trabajador, cuidando que tenga una buena iniciación en su trabajo.**
- **Mantenga bien abiertos todos los canales de comunicación.**
- **Motive al trabajador de edad madura, brindándole atención a sus problemas.**
- **Ayude al trabajador de edad a dominar su ansiedad durante el periodo de ajuste.**

Es un hecho que la motivación comprende dos sentidos; si la administración quiere obtener mayor producción y eficacia, debe reconocer que los trabajadores tienen necesidades. Si éstas se satisfacen, responderán con un esfuerzo adicional en su trabajo.

Los supervisores son personas claves en la motivación de los empleados, son líderes responsables ante la empresa y ante los trabajadores.

Es en este espacio donde la intervención de Trabajo Social adquiere fundamental importancia ya que debe incidir en los trabajadores y puede valerse de los supervisores para llegar a ellos y así, motivar a sus hombres

para obtener los resultados que quiere la empresa y, al mismo tiempo, implementar sus políticas y programas.

Con todos los elementos expuestos anteriormente el logro de una motivación positiva en los grupos, depende no sólo de la comprensión de los conceptos de la motivación, sino también de la aceptación de los compromisos requeridos y de vivir realmente la motivación efectiva de la organización.

Tal como lo señala Pedro Hernández (1990:67), al decir que el Trabajador Social debe proporcionar al individuo canales mediante los cuales pueda satisfacer sus objetivos personales, así como un cúmulo de alternativas dentro del cual puedan tener lugar las acciones para el logro de los objetivos del grupo.

Para concluir con este capítulo se considera importante señalar que las técnicas de motivación aquí mencionadas son las que se proponen para ser aplicadas y generar motivación en el personal de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.; además de que a partir de ellas se puede observar la relación estrecha que existe entre la motivación y la productividad en el ámbito laboral.

Podemos entender que si buscamos que la motivación sea un elemento de influencia en la productividad de una empresa, es necesario asimilar que se debe enaltecer y potencializar el recurso humano con el que se cuenta y esta será la labor del profesional en Trabajo Social empresarial.

CAPÍTULO V. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

5.1. Captación de la información.

La investigación de campo que se desarrolla en el presente capítulo, se realizó en la empresa Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. por lo tanto, los resultados de dicha investigación se orientan a la explicación de problemas sociolaborales al interior de la misma, como son: los elevados índices de rotación de personal, ausentismo, accidentes de trabajo y baja productividad así mismo, se analizan las causas y efectos de dichos problemas desde una perspectiva de Trabajo Social como agente de cambio.

Una vez que el responsable del departamento de recursos humanos de esta empresa, representado por un profesional en Trabajo Social, se involucra de manera profunda con la realidad que pretende conocer y plantear acciones de mejora para los trabajadores y para la empresa en sí; se procede a una situación de alternativas viables para ser realizadas en proyectos y programas que surgen de necesidades reales por parte del personal que labora en Aglomich, S.A. de C.V. en comunión con las necesidades sentidas del empresario.

Es necesario señalar la orientación de la presente investigación de campo la cual, se basa en un tema concreto: *La Motivación del personal influye en gran medida en la productividad de Aglomerados*

de Michoacán, S.A. de C.V. generando beneficios socioeconómicos para el trabajador y su familia.

Dicho tema surge del planteamiento de una hipótesis que pretende explicar los problemas que surgen en el medio laboral de Aglomich, y que la mayoría de ellos radican principalmente en la conducta del personal que realiza la producción y el personal que maneja esta producción.

Esta hipótesis se formula de la siguiente manera: La falta de motivación del personal de Aglomich, genera bajo rendimiento productivo, así como la mayoría de los problemas sociolaborales que se presentan en la dinámica interna de la empresa, además de generar descompensaciones en el ingreso del trabajador y una repercusión negativa en las relaciones familiares del trabajador.

Para obtener la información requerida que permita conocer la realidad en estudio y explicar el problema planteado, se utilizaron técnicas específicas de la investigación de campo (encuesta y entrevista) donde se emplearon los siguientes instrumentos de investigación:

Se diseñó un cuestionario de diez preguntas, abiertas y cerradas (en su mayoría abiertas) el cual; se enfocó principalmente a detectar el sentir de los trabajadores en la empresa; así mismo, conocer si existe verdadera motivación laboral y qué grado de responsabilidad

tiene la empresa en generar este hecho en su personal. (Anexo No.2).

Es importante destacar que la información que el cuestionario arroja es más cualitativa que cuantitativa, por las características del mismo, y que además las últimas preguntas fueron diseñadas para obtener propuestas por parte del personal que mejoren la productividad de la empresa, y por otro lado, conocer sus perspectivas de la empresa y el papel que ellos como trabajadores tendrían para lograr el desarrollo de Aglomich y el de ellos mismos con su empresa.

Dicho cuestionario se aplicó inicialmente en el mes de noviembre del 2000 a un universo de 22 personas, que en ese entonces era la totalidad de los trabajadores que laboraban en Aglomich, S.A. de C.V.

Posteriormente fue aplicado nuevamente al personal de nuevo ingreso que entraba a la empresa a cubrir el tercer turno en producción, vigilancia y mantenimiento siendo un total de 8 personas.

En el mes de marzo del 2001 se reúne la información de todos los cuestionarios aplicados (30 personas) para ser codificados e interpretados y así, obtener resultados que permitan comprobar las hipótesis formuladas entorno al tema de interés planteado.

Se debe señalar que se aplicaron dos entrevistas, una de ellas estuvo dirigida al Gerente de Producción y otra al Gerente de Mantenimiento; los cuales son personas clave que el buen funcionamiento y desarrollo de la empresa, debido a que sus decisiones y acciones tienen gran trascendencia en la dinámica interna de Aglomerados de Michoacán. (Anexo No. 3).

La guía de estas entrevistas se conforma por los puntos generales de las ideas planteadas en el cuestionario; y el fin principal de la entrevista es conocer las opiniones de estos jefes de área respecto al ambiente laboral, los aspectos que pueden mejorar la productividad, los problemas laborales y su visión del personal en cuanto a la existencia de motivación en el trabajo.

En la información obtenida de la entrevista se rescatan propuestas y compromisos por parte de los gerentes de producción y de mantenimiento en el incremento de la productividad y el bienestar sociolaboral de los trabajadores.

A continuación se presenta un listado del total de trabajadores encuestados en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.

Nombre.	Área de trabajo.
1. Amezcua Núñez Fernando.	Caldera.
2. Amezcua Núñez Fernando Jr.	Molinos.
3. Ayala Lucio Juan Carlos.	Formación.

4. Bucio Robles Mario.
5. Contreras Cerda Jesús.
6. Cuan Barrientos Juan Manuel.
7. Díaz Martínez Fermín.
8. Flores Coronado Eleuterio.
9. Flores García Jesús.
10. García Hernández Abraham Oseas.
11. García Martínez Rosendo Antonio.
12. Gutiérrez Morales José Luis.
13. Hernández García Alejandro.
14. Landa Torres Miguel Angel.
15. Magaña Zepeda Cristian Manuel.
16. Medina García Alejandro.
17. Meza Arroyo Luciano.
18. Ponce Rodríguez Roberto.
19. Ramírez Flores Pedro.
20. Ramírez Jiménez Arturo.
21. Ramírez A. Alfredo.
22. Rodríguez Luis Manuel.
23. Rodríguez Galván Luis Antonio.
24. Salto Peña Rafael.
25. Sánchez Gregorio.
26. Sánchez Sandoval José Luis.
27. Sánchez Robles Cam.
28. Vaca Blancas Jorge Alberto.
29. Vega Cruz Ulises.
30. Villarreal Ruiz Edgar.

Vigilancia.
Cortadoras.
Lijadoras.
Caldera.
Mantenimiento.
Encoladoras.
Encoladoras.
Encoladoras.
Escuadradoras.
Molinos.
Molinos.
Mantenimiento.
Formación.
Sierra.
Vigilancia.
Sierra.
Vigilancia.
Sierra.
Lijadoras.
Formación.
Mantenimiento.
Vigilancia.
Formación.
Formación.
Formación.
Encoladoras.
Almacén.

5.2. Codificación e interpretación de resultados.

Enseguida se presenta la codificación e interpretación de los resultados de la investigación realizada en Aglomich, S.A. de C.V.

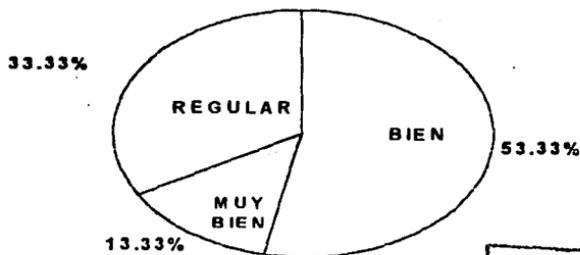
Los datos aquí representados por medio de gráficos muestran las estadísticas de la investigación en la que participaron 30 personas que laboran en la empresa.

La información proporcionada por medio de entrevistas a los gerentes de área (2 personas) se presenta aparte en el análisis de los resultados.

Pregunta No. 1. ¿Cómo te sientes en la empresa?		
OPCIONES Y CATEGORIAS:	CANTIDAD	PORCENTAJES
BIEN	16	53.33%
MUY BIEN	4	13.33%
REGULAR	10	33.33%
TOTALES:	30	99.99%

Gráfico No.1.

SENTIR DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA.



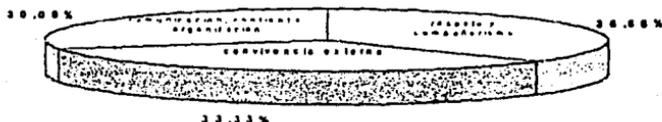
**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Interpretación:

Podemos observar que la mitad de los trabajadores encuestados se sienten bien en la empresa; pero un 33.33% expresan un sentimiento que no se puede definir dentro de la idea de satisfacción por desempeñar su trabajo en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. Este hecho es muy significativo porque se trata de personal que no logra sentirse parte de la empresa.

Pregunta No. 2. Propuestas para generar un mejor ambiente de trabajo.

OPCIONES Y CATEGORIAS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Respeto y compañerismo (Trabajo en equipo).	11	36.66%
Convivencia (actividades familiares y deportivas)	10	33.33%
Comunicación, confianza y organización.	9	30.00%
TOTALES:	30	99.99%

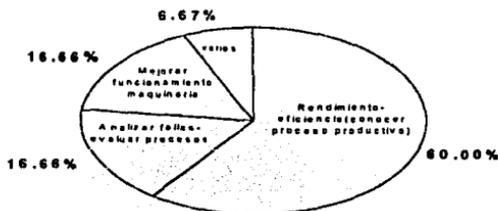
PROPUESTAS PARA GENERAR UN MEJOR AMBIENTE DE TRABAJO**Interpretación:**

Como se puede ver en la representación gráfica, los porcentajes son muy semejantes en lo que respecta a las propuestas de mejora en el ambiente de trabajo y en equipo para lograr objetivos comunes, y el 33.33% considera necesaria la convivencia externa para consolidar el compañerismo y la unión entre los equipos de trabajo. Otro porcentaje muy significativo (30.00%) representa al personal que piensa que la comunicación y la confianza son necesarios para mejorar el ambiente laboral.

Pregunta No. 3. Aspectos a mejorar con capacitación.		
OPCIONES Y CATEGORIAS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Mejor desempeño al conocer el proceso productivo y generar mayor productividad: (rendimiento-eficiencia)	18	60.00%
Analizar fallas/ evaluar procesos y puestos en su funcionalidad y solucionar o realizar cambios de mejora para evitar errores y accidentes.	5	16.66%
Funcionamiento maquinaria (mejorarlo)	5	16.66%
Varios (No especifico)	2	6.67%
TOTALES:	30	99.99%

Gráfico No. 3.

ASPECTOS A MEJORAR CON CAPACITACION

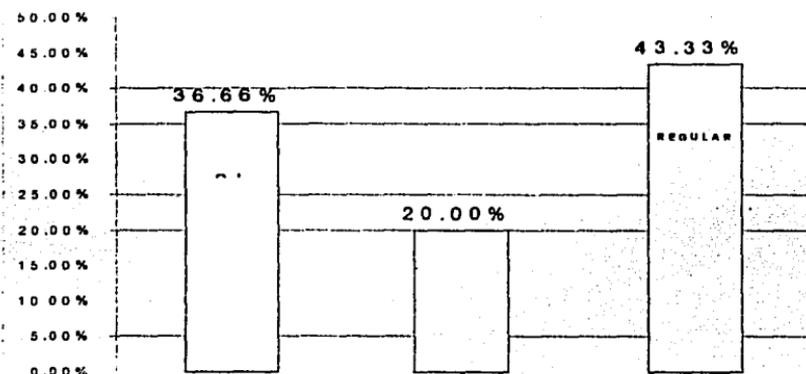


Interpretación:

Como se puede observar el 60.00% del personal considera necesaria la capacitación constante para incidir en la productividad de la empresa. En la suma de dos categorías que coinciden en porcentajes 16.66% respectivamente, se orientan los encuestados al señalar que la capacitación resultaría el medio eficaz para disminuir fallas en las maquinas y mejorar su funcionamiento.

Pregunta No. 4. ¿Te sientes motivado en tu trabajo?		
OPCIONES Y CATEGORIAS	CANTIDAD	PORCENTAJES
SI	11	36.66%
NO	6	20.00%
REGULAR	13	43.33%
TOTALES:	30	99.99%

Gráfico No. 4.



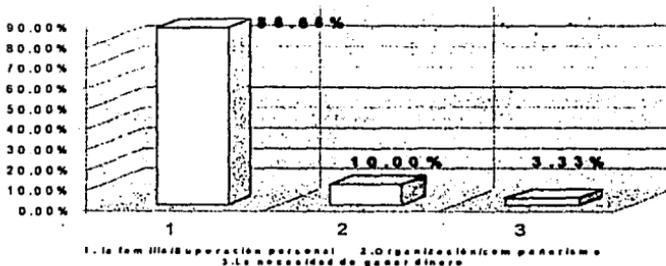
Interpretación:

A través de este gráfico se puede observar que el 43.33% del personal no encuentran una verdadera motivación en el desempeño de su trabajo; debido a que sus respuestas no se concentraron en una definición clara a la pregunta numero 4 la cual, supone una respuesta concreta. El 36.66% si se encuentran motivados en su trabajo; y resulta muy significativo el 20.00% que contestaron abiertamente no sentir motivación en su trabajo.

Pregunta No. 5. ¿Qué es lo que te motiva a trabajar?

OPCIONES Y CATEGORIAS	CANTIDAD	PORCENTAJES
La superación personal, laboral y familiar	26	86.66%
Lograr organización y compañerismo	3	10.00%
La necesidad de ganar dinero	1	3.33%
TOTALES:	30	99.99%

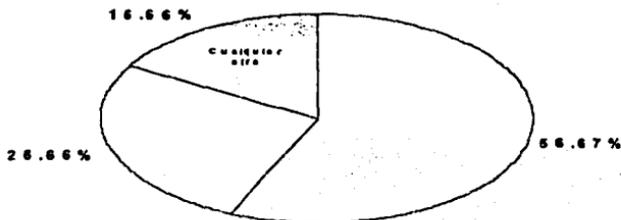
Gráfico No. 5.

PRINCIPAL MOTIVACIÓN PARA TRABAJAR.**Interpretación:**

El resultado de esta pregunta se manifiesta claramente en la gráfica la cual, señala que un 86.66% del personal encuestado encuentra su principal motivación para trabajar en la superación personal y en la atención a las necesidades familiares. Es rescatable el 10% que representa a las personas que consideran que la idea de la organización y el compañerismo de la empresa son factores de motivación laboral; pero como mayor punto de reflexión se destaca el hecho de que sólo un 3.33% de los encuestados encuentran su motivación principal solamente en el dinero que pueden obtener de su trabajo.

Pregunta No. 6. ¿En qué otra área le gustaría estar, y por qué?		
OPCIONES Y CATEGORIAS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Otro puesto (interesa conocer, aprender) de mayor responsabilidad y jerarquía	17	56.67%
Ningún otro (se siente bien en su puesto)	8	26.66%
Cualquier otro que se asigne (expresa disposición)	5	16.66%
TOTALES:	30	99.99%

PERSONAL QUE LE INTERESA ESTAR EN OTRA ÁREA O TENER OTRO PUESTO



Interpretación:

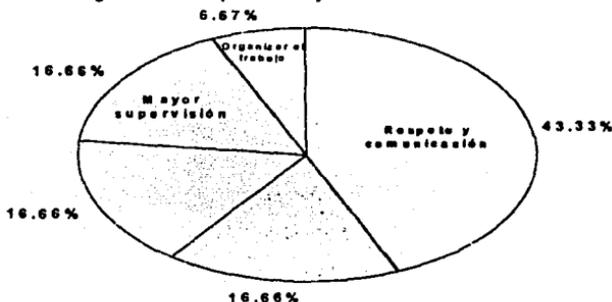
Como se puede observar, el 56.67% del personal le interesa aprender las funciones de otros puestos; un 26.66% señalan sentirse bien con las funciones que desempeñan en su puesto, y el 16.66% de los encuestados expresan disposición para aprender funciones de otros puestos, aunque no especifican los puestos en los que les gustaría estar, como es el caso de los que quisieran ubicarse en otros puestos (56.67%) principalmente de mayor jerarquía, como son: supervisores de área y mantenimiento.

Pregunta No. 7. Sugerencias a su jefe inmediato.

OPCIONES Y CATEGORÍAS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Respeto y mayor comunicación	13	43.33%
Que nos apoye para hacer mejor nuestro trabajo (capacitación).	5	16.66%
Ninguna sugerencia.	5	16.66%
Mayor supervisión	5	16.66%
Organizar mejor el trabajo	2	6.67%
TOTALES:	30	99.98%

Gráfico No.7

Sugerencias para su jefe inmediato.

**Interpretación:**

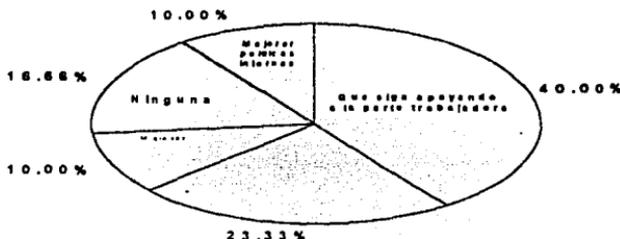
En este gráfico se puede observar que la principal sugerencia del personal encuestado para su jefe inmediato es el hecho de promover el respeto y practicar la comunicación clara y directa para los subordinados y entre los compañeros (43.33%). Las otras sugerencias señalan en porcentajes iguales (16.66%) el apoyo en cuanto a la capacitación y hacer constante la supervisión de jefes al personal; y un 6.67% propone que su jefe organice mejor el trabajo a realizar.

Pregunta No. 8. Sugerencias a Recursos Humanos.

OPCIONES Y CATEGORIAS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Que siga apoyando a la parte trabajadora y detecte necesidades y problemas para gestionar por ellos.	12	40.00%
Que se lleven a cabo planes para atender las propuestas de los trabajadores.	7	23.33%
Mejorar prestaciones y reconocimientos, y fomentar la convivencia externa.	3	10.00%
Ninguna sugerencia.	5	16.66%
Mejorar las políticas internas.	3	10.00%
TOTALES:	30	99.99%

Gráfico No. 8.

Sugerencias para Recursos Humanos



Interpretación:

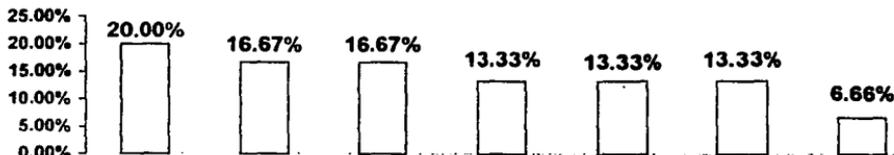
En este gráfico se muestran las sugerencias para el departamento de Recursos Humanos en donde el 40% del personal encuestado señala que Recursos Humanos debe apoyar a los trabajadores y que sea su voz ante el empresario un 23.33% propone que desarrolle planes para atender las propuestas de los trabajadores; en porcentajes iguales (10.00%) el personal le sugiere a Trabajo Social que en su departamento promueva mejores prestaciones y políticas internas; y un 16.66% no presenta ninguna sugerencia.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Pregunta No. 9.		
¿Qué podría obstaculizar el desarrollo de Aglomich?		
OPCIONES Y CATEGORÍAS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Personas conformistas, negativas y jefes autoritarios.	6	20.00%
Falta de respeto y motivación	4	13.33%
Falta de capacitación	5	16.67%
Mejorar la calidad de la producción	4	13.33%
Fallas en las máquinas	4	13.33%
Mala organización	5	16.67%
Nada	2	6.66%
TOTALES:	30	99.99%

Gráfico No.9.

Aspectos que pueden obstaculizar el desarrollo de Aglomich.



Interpretación:

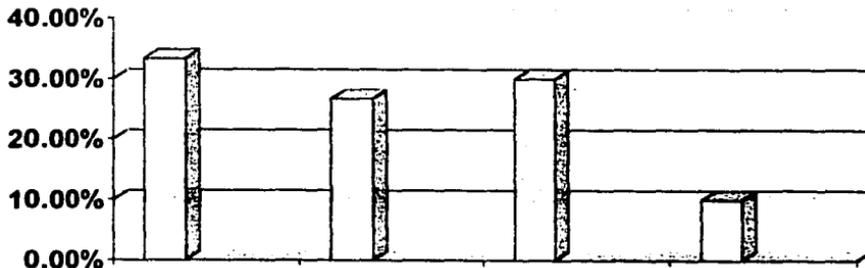
Esta gráfica representa los aspectos que pueden obstaculizar el desarrollo de Aglomich desde el punto de vista del personal de la empresa; el 20.00% de los encuestados considera que la actitud de las personas es la que marca la diferencia entre la mediocridad y el desarrollo; en porcentajes iguales (16.67%), el personal que se encuentra en este rubro considera que la mala organización puede obstaculizar el desarrollo de la empresa, muy cerca, en porcentajes iguales (13.33%), otro grupo de trabajadores destacan que la falta de capacitación puede incidir en la productividad al evitar fallas en máquinas y en la mejora de la calidad de la producción.

Pregunta No. 10. ¿Cómo participarían como trabajadores para lograr el desarrollo de Aglomich, y cómo visualizan a la empresa en un futuro?

OPCIONES Y CATEGORIAS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Empresa sólida y productiva que genere beneficios a la gente que la compone y a la población donde se encuentra.	13	43.33%
Una empresa con personal contento, que se capacita y se supera, líder en el producto que se fabrica.	10	33.33%
Una empresa que valore a sus trabajadores y les de la confianza para crecer junto con ella; una empresa que crezca con su gente.	7	23.33%
TOTALES:	30	99.99%
Trabajar mejor y apoyar a los compañeros respetando normas.	10	33.33%
Seguir capacitándose y respetar normas.	8	26.66%
Poner sus capacidades y compartir objetivos claros	3	10.00%
Ser constantes, responsables, mostrar interés, disciplina y trabajar por un ambiente sano.	9	30.00%
TOTALES:	30	99.99%

Gráfico No. 10.

Papel de los trabajadores en el desarrollo de Aglomich.



5.3. Análisis de los resultados.

Una vez interpretados cuantitativamente los resultados obtenidos de la investigación de campo, se puede proseguir al análisis comparativo y reflexivo de la información que nos permita presentar soluciones viables y propuestas de cambio orientadas al mejoramiento de la empresa como tal.

Sin duda la información proporcionada por el personal de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. refleja ampliamente las necesidades prioritarias de la empresa, que si son analizadas, se pueden implementar acciones por parte de la gerencia general en forma conjunta con las gerencias de producción, recursos humanos y mantenimiento que logren concretizar cambios que incidan en la productividad de la empresa y en el bienestar sociolaboral de los trabajadores.

Para especificar este análisis, se deben retomar los resultados de cada una de las preguntas del cuestionario aplicado a los trabajadores y posteriormente comparar entre sí con el fin de encontrar la relación que existe entre la finalidad del cuestionario y los resultados del mismo.

En la pregunta número uno se cuestiona el sentir de los trabajadores en la empresa, en esta interrogante se obtienen resultados muy significativos; la mayoría de los encuestados se sienten bien en la empresa, pero resalta el porcentaje de los que responden sentirse "regular" en la empresa (33.33%), es decir, que en ocasiones y según las circunstancias se sienten bien y en otras no les agrada estar en la empresa.

Al comparar las respuestas a esta pregunta con las respuestas dadas por los trabajadores a la interrogante número cuatro, que cuestiona directamente si el trabajador se encuentra motivado en su trabajo; se puede observar contrariedad en los resultados de la pregunta número uno con los de la pregunta número cuatro.

En el entender de que el sentir de una persona en su trabajo tiene estrecha relación con la motivación hacia el mismo y si alguien encuentra motivación laboral, logra sentirse bien al desempeñar su trabajo y satisfacer sus necesidades básicas, de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de superación personal y laboral (autorrealización).

Entonces, la mayoría de los trabajadores que contestaron sentirse bien en la empresa en realidad no es así, porque se contradicen al contestar que no están verdaderamente motivados en su trabajo, esto es lo que se demuestra en la pregunta número cuatro en la categoría "regular" con el mayor porcentaje (43.33%), y un considerable 20% en la categoría que señala el no sentir motivación hacia el trabajo.

Por otra parte, la información proporcionada por los gerentes de área en la entrevista, coincide en la mayoría de las ideas y propuestas expresadas por los trabajadores; es preciso enfocar la percepción de los responsables del funcionamiento de la producción y mantenimiento la cual, se orienta a mejorar la productividad y disminuir costos.

5.4. Información obtenida de la entrevista a jefes de área.

A partir de las entrevistas realizadas a los jefes de área, se puede analizar y comparar las ideas expresadas por éstos, con las respuestas proporcionadas por los trabajadores así mismo, identificar las necesidades sentidas y proceder a determinar necesidades reales de la empresa en todo lo que la conforma.

El orden de las respuestas es el siguiente:

1. Gerente de producción.

- Considera que si se cuantifica la motivación laboral por parte del personal de Aglomich existe en un 40%, piensa que los trabajadores son muy exigentes en pedir beneficios por parte de la empresa y que la mayoría de ellos trabajan por interés y no por responsabilidad.
- Observa como necesaria la capacitación en cada área para una mejor operación de las máquinas, así mismo implementar la seguridad industrial.

****Lo que propone:***

- Participar en la forma que sea necesario para resolver los problemas que se presentan en producción.

- **Organización de la producción, debido a que falta material; hay que distribuir racionalmente el trabajo para que los turnos puedan producir adecuadamente.**
- **Para los trabajadores: Implementar programas de seguridad industrial y prevención de accidentes y de incendios.**
- **Participar con la gente de manera directa para detectar y resolver problemas (fallas de maquinaria, falta de material, conflictos interpersonales, etc).**

2. Gerente de Mantenimiento.

- **Piensa que puede contribuir generando un mejor ambiente de trabajo, fomentar la comunicación y no negar la información a los trabajadores para que ellos sean capaces de resolver por ellos mismos los problemas técnicos que se presentan.**
- **Considera que el principal problema de la fábrica se encuentra en las fallas electromecánicas de las máquinas en la falta de una adecuada capacitación y en la organización.**

• **Lo que propone:**

- Implementar un programa de mantenimiento preventivo y capacitar a los trabajadores involucrados en el área.
- Capacitación continua en relación al proceso productivo y al manejo adecuado de maquinaria.
- Implementar un programa de control de calidad.
- Delimitar funciones específicas en los trabajadores.
- Comunicación y organización de grupos en producción para que atiendan sus propias necesidades y problemas.
- Proporcionar equipo de seguridad y herramienta básica necesaria.
- Cursos de superación personal, motivación de personal y convivencia externa, con el fin de hacer sentir a los trabajadores parte importante de la empresa.

Cabe destacar la perspectiva del gerente de producción, que resulta ser un puesto de los más importantes en la empresa, debido a la finalidad del mismo: organizar la producción en función de sus conocimientos y su experiencia.

Se puede decir que se trata de una perspectiva más orientada a las necesidades de la empresa en cuanto a los recursos con los que puede contar para producir y ser competitiva en el mercado, reconoce la postura de los trabajadores y se da cuenta de la desmotivación que existe pero esta persona observa la realidad favoreciendo más a las necesidades del empresario, ya que considera que así podrán ser satisfechas las necesidades de los trabajadores.

Es rescatable observar la percepción del gerente de producción en lo que respecta al grado de motivación por parte de los trabajadores; él señala que si se puede cuantificar la motivación, considera que un 40% del total de los trabajadores se encuentran motivados en su trabajo y reconoce por tanto, aún en términos cuantitativos, que sí existe desmotivación laboral en Aglomich.

Cabe mencionar que el porcentaje que el Gerente de Producción señala, basándose solamente en su percepción, resultó semejante al porcentaje que se obtiene en la pregunta número cuatro del cuestionario, donde un 36.66% de los trabajadores contestaron sentirse motivados en su trabajo.

Para analizar otras respuestas del cuestionario, es interesante comparar la información de las preguntas No. 2 y No. 7, que se orientan a la expresión de sugerencias de mejora para el ambiente de trabajo y el buen funcionamiento de la empresa: el mayor porcentaje de los trabajadores (36.66%), propone el respeto y el compañerismo para mejorar el ambiente

de trabajo; en semejanza, un 43.33% de los trabajadores le sugieren a sus jefes inmediatos (gerentes de producción y mantenimiento), mejorar la comunicación y el respeto para ellos como personas.

Podemos ver que un trabajador encuentra mayor motivación en el hecho de sentirse respetado, valorado, escuchado y comprendido en su ambiente laboral, principalmente por sus superiores es decir, muchas veces un factor de motivación en el trabajo no es la recompensa económica por parte de un jefe, sino el reconocimiento, respeto y confianza que le brinde a sus subordinados en el desarrollo de procesos, en la toma de decisiones etcétera, para que éstos, sientan un mayor compromiso con "su" empresa y lo asimilen en la práctica, es decir en el desempeño de su trabajo el cual, será más productivo y motivante.

5.5. Contrastación de hipótesis.

Al desarrollar procesos metodológicos de investigación documental y de campo orientados a contrastar la hipótesis planteada en el proyecto de tesis la cual fue pauta para exponer y desarrollar toda una teorización relacionada con el tema de interés el cual, supone el planteamiento de un problema y la estructuración de supuestos ideológicos que le den explicación y se comprueben en la realidad en estudio.

Entonces, es necesario retomar el planteamiento del problema observado en la empresa industrial Aglomerados de Michoacán, S.A. de

C.V.; en la que se presentan problemas sociolaborales, como son: los tiempos muertos, rotación de personal ausentismo, retardos constantes, indisciplina, negligencia y continuos accidentes de trabajo.

Todos estos aspectos deterioran en gran medida la productividad de la empresa y aminoran la posibilidad de que la empresa se desarrolle de manera óptima y funcional; además de generar descompensaciones en el trabajador y su familia, repercutiendo esto también en el clima laboral de la empresa el cual, se torna insano y tenso.

Para sustentar la existencia de los hechos mencionados anteriormente en Aglomich; se reunieron todos los reportes de supervisores y gerentes de áreas en los que se describe el desempeño del personal y donde se puede interpretar la existencia de tiempos muertos, indisciplina, negligencia y el rendimiento productivo en relación a las metas de producción.

A continuación se describe en general el contenido de dichos reportes: nombre del área y departamento, nombre del supervisor, turno, metas a cumplir por turno, especificaciones de producción, metas cumplidas, dificultades presentadas en el proceso de producción, observaciones y/o comentarios del desempeño de cada uno de los miembros del equipo. (Anexo No.4).

En cuanto a los informes semanales que los gerentes de área (producción y mantenimiento), presentaban al Gerente General, se

realizaban de manera general y descriptiva, concentrando los resultados de los reportes por áreas de los supervisores en turno.

En estos informes, era posible analizar realmente el rendimiento productivo del personal y los avances en la productividad de la empresa.

En lo que respecta a los datos que nos permiten observar las variables de ausentismo, rotación de personal, retardos constantes y las causas y periodicidad de los accidentes de trabajo; Recursos Humanos presentaba informes mensuales a Gerencia General donde desarrollaba de manera descriptiva y detallada todas las actividades desempeñadas por este departamento.

Así mismo este informe se complementaba con la presentación de datos estadísticos y gráficos que representaban la movilidad del personal en las variables de ausentismo, rotación de personal y retardo.

De manera narrativa, junto con el listado de actividades del mes, se describen las causas que originan accidentes de trabajo, así como las disposiciones y/o acciones efectuadas en cuanto a la organización para cubrir al personal incapacitado en sus puestos dentro del proceso productivo.

Enseguida se muestran los elementos que contienen los informes mensuales del departamento de Recursos Humanos: mes que se informa, año, listado de actividades desarrolladas, datos acumulados del

movimiento interno del personal (faltas, bajas, retardos, altas, días efectivos de trabajo, número de trabajadores al cierre del mes, número de trabajadores con retardos, número de trabajadores con faltas, cálculo del índice de ausentismo, gráfica de ausentismo mensual, tablas acumuladas comparativas por mes, informe de rotación de personal, cálculo del índice de rotación de personal y gráfica de rotación de personal.

Aquí se muestra el procedimiento para el cálculo de cada uno de los índices:

$I_a = \frac{F}{d.H.} \times 100$. F= faltas.

d.H. =Días Hombre: Número de días efectivos por el número de trabajadores en el mes.

$I_r = \text{Bajas} / \text{No. de trabajadores} \times 100$. (Neri, 2000:16-17).

Al final del año, se presenta un acumulado anual de los resultados de ausentismo, retardos y rotación de personal. (Anexo No. 5).

En función de lo expuesto anteriormente, se lograba analizar mes con mes los índices de las principales variables generadas en el personal, y que lograban afectar la productividad de Aglomich, S.A. de C.V.

Los resultados del acumulado del año 2000, fueron el punto de comparación y de análisis reflexivo acerca del comportamiento del personal en la empresa.

Estos índices resultaron ser sumamente elevados en cada rubro, al ser comparados con el número de trabajadores en cada mes y con los avances en la producción desde que se comenzaron a realizar los informes semanales de cada gerencia de área y los informes mensuales de Recursos Humanos.

Por lo tanto, con lo anterior se comprueba de manera sustentada en la sistematización y en el análisis comparativo de los datos que interpretan la realidad, que los problemas sociolaborales que se presentan en Aglomerados de Michoacán son verdaderos.

Por consiguiente, a partir de la información anterior se formula la siguiente hipótesis:

Hipótesis:

La falta de motivación del personal de Aglomich, S.A. de C.V. genera tiempos muertos, rotación de personal, ausentismo, retardos constantes y accidentes de trabajo que repercuten de manera negativa en las condiciones socioeconómicas del trabajador y su familia; además de disminuir la productividad de la empresa.

Cabe señalar las variables que conforman la hipótesis formulada para explicar el planteamiento del problema:

Variables: Motivación y productividad.

Variable independiente: *Motivación.*

Variable dependiente: *Productividad.*

Durante el desarrollo de la investigación documental y de campo, fue posible comprobar que las variables mencionadas se relacionan ampliamente en la realidad en estudio: Aglomich, S.A. de C.V. y se identifica esta relación en cualquier ámbito laboral donde interactuen procesos productivos generadores de bienes y servicios y la inteligencia y fuerza del hombre.

En la realización del capítulo IV, llamado La Motivación y la Productividad en el ámbito laboral, se presenta un panorama explícito de lo que supone la relación entre la motivación y la productividad en la vida laboral, y podemos ver que dicha relación es muy estrecha en la realidad que se estudia.

Si partimos de la idea de observar al hombre como un ser necesitado, se puede entender el origen del trabajo y de su finalidad en las relaciones humanas, que será la de satisfacer dichas necesidades.

Así mismo, desde la investigación documental se ha podido comprobar la veracidad de la hipótesis planteada en la tesis; que señala lo importante que resulta que una persona se sienta motivada interiormente en el aspecto personal y en su trabajo.

Al suceder esto, genera eficacia laboral y por tanto, la productividad generará beneficios directos para la empresa y para el trabajador y su familia.

Una vez realizada la investigación de campo se comprueba nuevamente y de manera específica para la empresa Aglomich, S.A. de C.V.; el hecho de que si existe motivación por parte del personal hacia su trabajo se puede lograr la eficiencia y la productividad.

La información obtenida en la investigación de campo realizada en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., muestra necesidades concretas orientadas a mejorar la productividad; los trabajadores consideran importante sentirse motivados en su vida personal y en su trabajo y aceptan que en Aglomich, la mayoría de la gente no se siente con la motivación suficiente como para ser generadores de cambios de mejora, y se muestran apáticos, negligentes e indisciplinados.

Esta actitud, ha repercutido en gran medida en la aparición de problemas laborales, como son los accidentes de trabajo, el ausentismo, tiempos muertos y altos índices de rotación de personal.

Traduciendo los elementos mencionados anteriormente, se observa que, el ausentismo provoca descompensaciones no sólo en la producción de la empresa, sino también en el ingreso familiar, ya que éste se disminuye al descontarse del sueldo los días que el trabajador se ausenta.

Los accidentes de trabajo que generan incapacidades que desequilibran la organización del proceso productivo y deterioran la capacidad laboral del trabajador.

La rotación de personal que desequilibra la estabilidad del personal y del buen funcionamiento de la empresa; esto por la necesidad de capacitar constantemente personal para cubrir vacantes que ya lograron afectar la producción y generar gastos de reclutamiento, contratación, etc., provocando ligeros retrocesos que se tornan muy significativos en la producción debido a la adquisición de experiencia del nuevo elemento.

Por último, el ambiente de trabajo que se deteriora con relaciones interpersonales de apatía y de desánimo que afectan a la moral de los trabajadores y hacen de la empresa una organización que vacila entre el desarrollo y una situación de constante retroceso en la funcionalidad de sus procesos y la estabilidad moral y laboral de sus trabajadores.

Por tanto, se puede concluir diciendo que resulta de esencial importancia que exista motivación hacia el trabajo la cual, se origina en la razón de vivir, y se traspolo a cualquier ámbito en que el hombre desarrolla sus capacidades y satisface sus necesidades, principalmente en las actividades laborales.

Si los trabajadores no encuentran satisfacción en su medio y en su actividad laboral, difícilmente serán personal que rinda al máximo de su capacidad y no proporcionarán los elementos que se deben obtener del

recurso humano para lograr que una empresa sea productiva: disciplina, optimismo, respeto, disposición, iniciativa y compromiso con la empresa para la que trabajan y de la que obtienen el sustento para satisfacer sus necesidades básicas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CONCLUSIONES.

A través del desarrollo de la investigación realizada en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. se concluye diciendo que los problemas sociolaborales que se presentan en esta empresa tienen una relación directa con la motivación del personal hacia su trabajo.

A lo largo del desarrollo de la presente tesis se le han denominado problemas sociolaborales a las situaciones conflicto o aquéllas que resultan disfuncionales para la productividad y el desarrollo de una empresa, debido a que estas situaciones que tienen su origen en el personal, interrelacionan los aspectos sociales y laborales que se presentan cuando el hombre interactúa y se desarrolla en el desempeño de un trabajo.

Para explicar mejor lo anterior se puede decir que si el personal no encuentra motivación para ser eficiente en su trabajo y desempeñarlo con entusiasmo y dedicación, la productividad de la empresa se encuentra afectada directamente y, así mismo, el ambiente laboral se torna conflictivo y poco motivante para establecer relaciones interpersonales de verdadero compañerismo, trabajo en equipo de comunicación clara y de confianza.

Por lo tanto, todas las teorías que señalan que la motivación es factor clave para el logro de la productividad de una empresa y para el desempeño eficiente del personal de la misma, han resultado verdaderas

en la realidad de la empresa Aglomich, S.A. de C.V. y se considera que muchas de las causas que generan los problemas sociolaborales en una empresa tienen su origen en las situaciones personales y familiares de los trabajadores, es decir, que los principales factores de motivación nacen de la persona misma, en el sentido de su vida y en la magnitud de sus objetivos y metas que estructuren su vida y, esencialmente, en la jerarquización de necesidades que desean satisfacer en sus vidas.

Por lo anterior resulta de suma importancia la motivación hacia el trabajo que realizamos, ya que esto generará bienestar psicológico, espiritual, familiar y social, además de ser trabajadores altamente eficientes y productivos para la empresa en la que nos desempeñamos.

Con lo anterior, se concluye diciendo que la hipótesis planteada al inicio de la investigación se prueba en la realidad en estudio, resultando ser verdadera, al señalar que la falta de motivación del personal de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. genera tiempos muertos, rotación de personal, ausentismo, retardos constantes y accidentes de trabajo que repercuten de manera negativa en las condiciones socioeconómicas del trabajador y su familia; además de disminuir la productividad de la empresa; por tanto, la motivación es un factor que influyen en gran medida en la productividad de la empresa.

Este estudio enriquece la labor de un Trabajador Social empresarial, debido a que genera teoría a partir de la experiencia profesional la cual,

surge de realidades concretas donde se presentan relaciones humanas que se entrelazan en los medios de producción.

Si un profesional en Trabajo Social desarrolla la habilidad y sensibilidad para identificar problemas sociolaborales y proponer acciones y técnicas que contribuyan a la solución de los mismos, su campo de acción se ampliará y será reconocido en el ámbito empresarial porque será un profesional que comprueba con hechos los conocimientos de su formación.

Con la realización de la presente tesis se obtiene un aprendizaje muy enriquecedor de la experiencia vivida en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. como responsable del departamento de Recursos Humanos y desempeñando las funciones propias de Trabajo Social empresarial; las cuales dieron vida al esquema organizativo del departamento y contribuyeron a la funcionalidad de la empresa misma, cuando se emprendieron acciones en forma conjunta con las gerencias de producción, contabilidad y mantenimiento para mejorar la productividad y mantener un clima laboral sano.

La formación obtenida en la universidad no hubiera trascendido generando resultados y beneficios para las personas con las que Trabajo Social se relacionó en algún momento del proceso, si esta teoría no se consolidara en la práctica mediante proyectos de trabajo sustentados en la investigación de necesidades y problemas sociolaborales concretos y propios de Aglomerados de Michoacán.

El hecho de mayor importancia para mi en esta experiencia profesional en Aglomich; resultó ser la proyección que se le dio a la labor de un Trabajador Social en el ámbito empresarial.

Se obtuvieron nuevos conocimientos de la práctica que enriquecieron mi capacidad de ofrecer un mejor servicio y ampliar los campos de acción en la interacción con otros profesionistas que se desempeñan en una empresa y que mediante el trabajo interdisciplinario se logren beneficios para la empresa y su personal.

Además de lograr obtener la confianza, el respeto y la valoración de los empresarios que brindaron la oportunidad de conocer lo que puede hacer un Trabajador Social para una empresa, dentro y fuera de ella; es decir, reconocer y apoyar las funciones de este profesional que, al final, son las acciones que representan a los objetivos de una empresa, en lo que supone el desarrollo de la misma y su permanencia en la sociedad.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

PROPUESTA

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

La intervención de Trabajo Social en empresas debe especializarse en los procesos y esquemas laborales que se presentan en la dinámica de las organizaciones donde se involucran relaciones sociales de producción.

La preparación del Trabajador Social empresarial debe ir a la par con los cambios tecnológicos y con las nuevas teorías y métodos que surjan en cuanto a la administración de recursos humanos, psicología laboral, procesos de capacitación etc; es de suma importancia la actualización en los nuevos modelos de intervención que se generen en la práctica profesional y dedicarse a la proyección de la profesión en esta área de Trabajo Social.

En Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V., se ha dado la apertura al Trabajo Social; por tanto la labor es de gran compromiso y de oportunidad para demostrar los alcances y los resultados que puede proporcionar la intervención profesional de Trabajo Social como responsable del departamento de Recursos Humanos.

En relación a lo mencionado anteriormente, se presenta a continuación un esquema de trabajo para desarrollar acciones concretas que permitan generar cambios de mejora en Aglomich, S.A. de C.V.

Esta propuesta de intervención se desarrolla por medio de la planeación estratégica que supone elementos que deben cubrirse a través de programas y proyectos, los cuales se sustentan en la investigación y el diagnóstico de necesidades y problemas sociolaborales de Aglomerados de Michoacán.

Plan General:

I. Nombre del plan: "Desarrollo empresarial y bienestar sociolaboral para los trabajadores de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V."

II. Identificación: Se desarrolla un plan orientado a la atención de necesidades y problemas sociolaborales de esta organización, con el propósito de mejorar la productividad y el buen ambiente de trabajo que repercute en el bienestar de los trabajadores.

Unidad responsable: El departamento de Recursos Humanos de Aglomich, S.A. de C.V., representado por un profesional en Trabajo Social. Se buscarán apoyos externos para la empresa en instituciones privadas o públicas, con profesionistas, consultorias, organismos e instituciones no gubernamentales.

Áreas a las que se destina el plan: Producción, mantenimiento y vigilancia, en lo que respecta al programa de capacitación. En lo referente

al programa de motivación de personal participará todo el personal de la empresa, incluyendo el área administrativa y gerencias de departamentos.

III. Periodo que cubre: El presente plan comprende un año y puede ser modificado de acuerdo a las nuevas necesidades o situaciones internas de la empresa.

El programa de motivación de personal debe enriquecerse y acoplarse a los cambios de la empresa, considerando con esto la rotación de personal y las nuevas necesidades de desarrollo empresarial.

En lo que respecta al programa de capacitación, se propone que se establezca de manera permanente, esto con el fin de mantener la seguridad e higiene como parte del bienestar sociolaboral de los trabajadores en Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V.

IV. Objetivo General: Por medio de la programación diseñada para llevar a cabo el presente plan, se pretende que el personal de Aglomerados de Michoacán, desarrolle habilidades, conocimientos, actitudes y aptitudes necesarias para desempeñar un trabajo de calidad que mejore el rendimiento productivo de la empresa, así como el logro de la superación personal y laboral de los trabajadores.

V. Metas globales:

- Disminuir problemas sociolaborales en un 60%.

- Incrementar la productividad de la empresa.
- Mejorar el ambiente de trabajo.
- Implementar un sistema de capacitación y motivación interna para el personal.

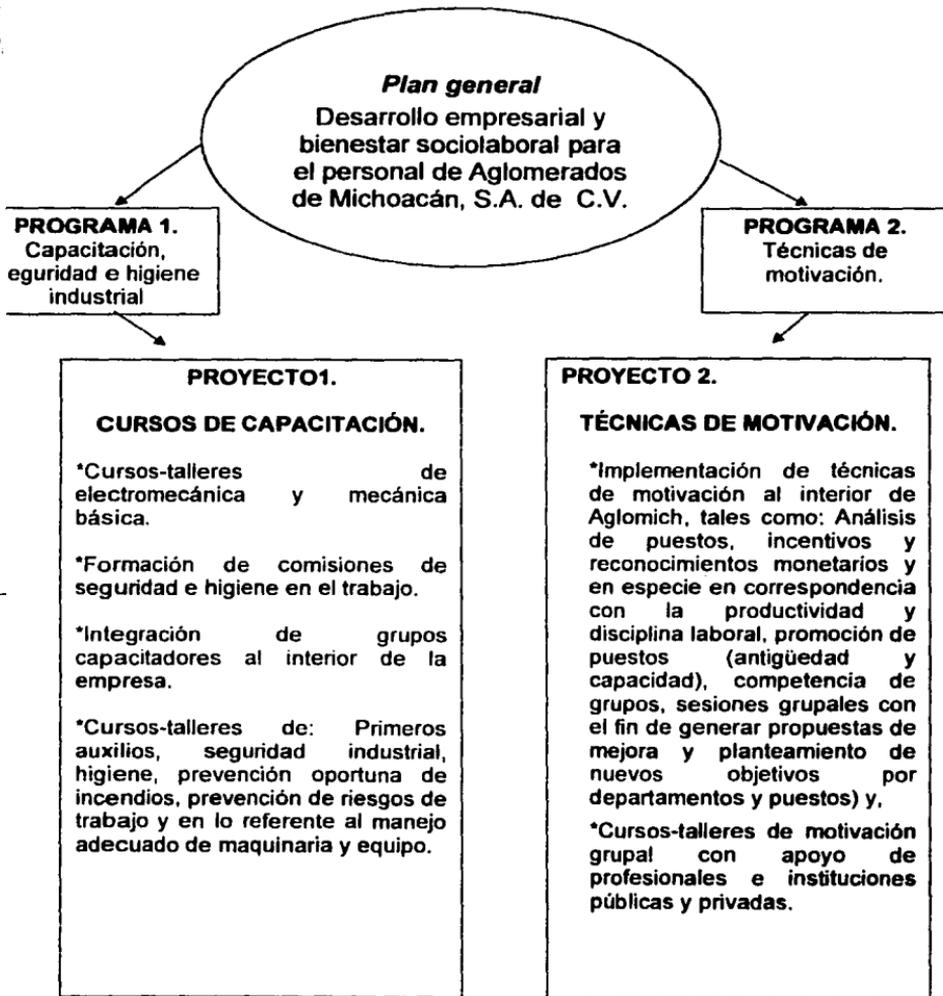
VI. Estrategia general: La implementación de programas y proyectos basados en un proceso metodológico de detección de necesidades, fuerzas, oportunidades, recursos y debilidades. Esto a través de un proceso metodológico: Investigación, diagnóstico, programación, ejecución, evaluación y sistematización.

Dicha metodología debe ser desarrollado por un profesional en Trabajo Social empresarial, ya que cuenta con la preparación necesaria para implementar acciones sustentadas de manera sistemática y objetiva que se concreten en planes, programas y proyectos de beneficio empresarial.

VII. Líneas de acción:

- Coordinación y gestión institucional (obtención de recursos humanos, didácticos y materiales).
- Apoyo externo profesional y técnico (programa de capacitación).
- Implementación de técnicas de motivación al interior de la empresa y de cursos-talleres externos de motivación.
- Desarrollo de programas de capacitación permanente por áreas y puestos para cubrir necesidades específicas.
- Participación de todas las áreas en las actividades de los programas.

ESQUEMA GENERAL DE LA PROPUESTA.



SOLUCIONES PROPUESTAS A LOS PRINCIPALES PROBLEMAS SOCIOLABORALES DE AGLOMERADOS DE MICHOCÁN, S.A. DE C.V.

MATRIZ CAUSA	PROBLEMA EFECTO
-----------------	--------------------

1.- El personal no se siente motivado en su Trabajo.

- Bajo rendimiento productivo.
- Retardos constantes.
- Ausentismo.
- Rotación de personal.
- Negligencia y apatía laboral.
- Incierto desarrollo empresarial.

SOLUCIÓN: Mediante las técnicas motivación que se establezca al interior de la empresa (análisis de puestos, incentivos y reconocimientos, sesiones grupales, promoción de puestos, etc.).

2.- Los trabajadores no saben como reparar fallas o solucionar los problemas que se presentan durante el desempeño de sus funciones.

- Accidentes de trabajo.
- Riesgos de trabajo.

SOLUCIÓN: Por medio de la capacitación interna, se deben establecer programas permanentes que proporcionen al personal los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar de manera adecuada sus funciones.

- Detecciones en la maquinaria que disminuye la producción y genera desánimo en los trabajadores.
- Bajo rendimiento productivo.
- Incierto desarrollo empresarial.

SOLUCIÓN: Para generar y mantener una cultura preventiva de riesgos de trabajo, se deben diseñar también programas de capacitación destinados a la seguridad e higiene en el trabajo, así como la incorporación de la coordinación y gestión institucional para obtener los recursos de organismos especializados en estas áreas

3.- El personal no está preparado para prevenir accidentes y saber qué hacer en caso de desastre o

- Accidentes de trabajo.
- Riesgos de incendio.
- Incapacidades constantes.

siniestro, así mismo en caso de que se presente alguna situación en la que se requiera darle a alguien primeros auxilios.

4.- Existen fallas en las máquinas que obstaculizan el desarrollo normal de la producción.

SOLUCIÓN: Para generar y mantener una cultura preventiva de riesgos de trabajo, se deben diseñar también programas de capacitación destinados a la seguridad e higiene en el trabajo, así como la incorporación de la coordinación y gestión institucional para obtener los recursos de organismos especializados en estas áreas.

5.- Los trabajadores no conocen los objetivos de la empresa, por lo tanto no los hacen suyos.

- **Incremento en costos de producción.**

- **Apatía laboral.**
- **Detención en las máquinas que disminuye la producción y genera desánimo en los trabajadores.**
- **Tiempos muertos.**
- **Bajo rendimiento productivo.**

- **Ausentismo.**
- **Rotación de personal.**
- **Apatía laboral.**

SOLUCIÓN: Mediante las técnicas motivación que se establezca al interior de la empresa (análisis de puestos, incentivos y reconocimientos, sesiones grupales, promoción de puestos, etc.).

- Negligencia laboral.
- Tiempos muertos.
- Averías en máquinas.
- Conflictos laborales.
- Bajo rendimiento productivo.

6.- Los trabajadores no se sienten parte de la empresa.

SOLUCIÓN: Mediante las técnicas motivación que se establezca al interior de la empresa (análisis de puestos, incentivos y reconocimientos, sesiones grupales, promoción de puestos, etc.).

- Rotación de personal.
- Relaciones interpersonales insanas.
- Ambiente de trabajo tenso.
- Apatía laboral.
- Negligencia laboral.
- Retardos constantes.
- Conflictos laborales.
- Tiempos muertos.
- Bajo rendimiento productivo.

Es necesario también acercarse a los trabajadores para darles a conocer los objetivos de la empresa, a corto, mediano y largo

plazo; así mismo involucrarlos en la formulación de los objetivos por áreas y departamentos.

7.- No existe una verdadera cultura de educación para la salud en la vida del personal.

SOLUCIÓN: Para generar y mantener una cultura preventiva de riesgos de trabajo, se deben diseñar también programas de capacitación destinados a la seguridad e higiene en el trabajo, así como la incorporación de la coordinación y gestión institucional para obtener los recursos de organismos especializados en estas áreas

8.- Problemas familiares: desintegración, violencia intrafamiliar, apatía, falta de

- Incapacidades constantes.
- Ausentismo.
- Incrementos en costos de producción.

- Ausentismo.
- Rotación de personal.

comunicación, enfermedades de alguno de sus miembros que desestabiliza la vida sana de la familia y aumenta el gasto familiar.

- Relaciones interpersonales insanas.
- Apatía laboral.
- Retardos constantes.
- Incapacidades constantes.
- Conflictos laborales.
- Bajo rendimiento productivo.
- Incierto desarrollo empresarial.

9.- Problemas psicológicos: conductas rebeldes, complejos de superioridad o de inferioridad, depresiones, etc.

- Ausentismo.
- Rotación de personal.
- Relaciones interpersonales.
- Conflictos laborales.
- Ambiente tenso de trabajo.
- Negligencia laboral.
- Bajo rendimiento productivo.
- Incierto desarrollo empresarial.

SOLUCIÓN: Para atender situaciones familiares difíciles y problemas de los trabajadores a nivel personal en un aspecto psicológico, es conveniente buscar apoyo profesional a través de la coordinación y gestión institucional y con los profesionistas que puedan

proporcionar elementos que permitan la mejoría de estas situaciones.

La intervención multidisciplinaria resulta de gran ayuda para el personal que presenta disfunciones sociales y problemas de tipo psicológicos.

La detección de necesidades y problemas al interior de la empresa depende de la investigación de Trabajo Social como responsable del recurso humano de la empresa; y a través de un adecuado diagnóstico, puede canalizar, orientar y gestionar al personal de manera correcta.

10.-Situaciones económicas muy difíciles.

- Ausentismo (cubren otros empleos).
- Rotación de personal.

SOLUCIÓN: Implementar sistemas de apoyo adicional al salario de los trabajadores que guarde relación directa con la productividad y la disciplina laboral como pueden ser: incentivos monetarios y en especie, talleres productivos para las esposas e hijos de los trabajadores e incluso para aquél personal que desee incrementar sus ingresos.

Todo esto se puede lograr por medio de la coordinación y gestión institucional, y mediante la formación de cooperativas y cajas de ahorro internas.

11.- El trabajador no se siente aceptado, reconocido en su trabajo.

- Bajo rendimiento productivo.
- Ausentismo.
- Rotación de personal.
- Apatía laboral.
- Relaciones interpersonales insanas.

SOLUCIÓN: Mediante las técnicas motivación que se establezca al interior de la empresa (análisis de puestos, incentivos y reconocimientos, sesiones grupales, promoción de puestos, etc.).

- Negligencia laboral.
- Conflictos laborales.
- Retardos constantes.
- Bajo rendimiento productivo.

12.- Problemas sociales reflejados en casos específicos de adicciones y alcoholismo.

SOLUCIÓN: Para atender situaciones familiares difíciles y problemas de los trabajadores a nivel personal en un aspecto psicológico, es conveniente buscar apoyo profesional a través de la coordinación y gestión institucional y con los profesionistas que puedan proporcionar elementos que permitan la mejoría de estas situaciones.

- Ausentismo.
- Rotación de personal.
- Retardos constantes
- . Accidentes de trabajo.
- Riesgos de trabajo.
- Relaciones interpersonales insanas.
- Incapacidades constantes.
- Conflictos interpersonales.
- Bajo rendimiento productivo.
- Incierto desarrollo empresarial.

La intervención multidisciplinaria resulta de gran ayuda para el personal que presenta disfunciones sociales y problemas de tipo psicológicos.

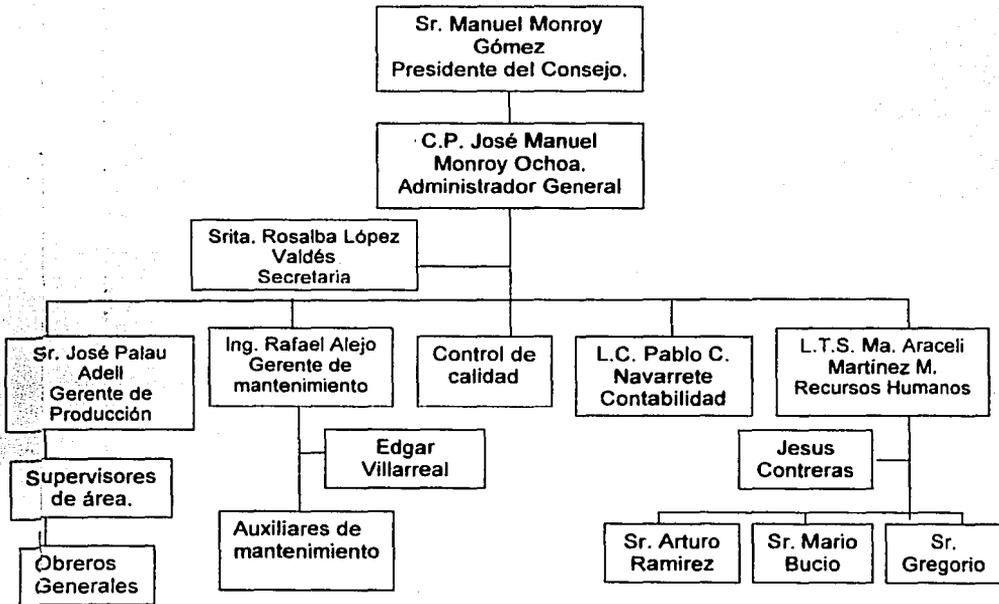
La detección de necesidades y problemas al interior de la empresa depende de la investigación de Trabajo Social como responsable del recurso humano de la empresa; y a través de un adecuado diagnóstico, puede canalizar, orientar y gestionar al personal de manera correcta.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

ANEXOS

Anexo 1. Organigrama.

AGLOMERADOS DE MICHOACÁN, S.A. DE C.V.



Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Internos de Aglomerados de Michoacán, S.A de C.V; Mayo del 2000, Pag. 5.

Anexo No.2.

CUESTIONARIO.

Nombre de la empresa en la que se aplica el cuestionario:

AGLOMERADOS DE MICHOACÁN, S.A. DE C.V.

Población a la que se aplica:

Obreros, Auxiliares de Mantenimiento y encargados de vigilancia.

Indicaciones:

Conteste de manera clara las siguientes preguntas:

- 1.- ¿Cómo te sientes en la empresa? (expresate de manera profunda y sincera).
- 2.- ¿Qué propones para generar un mejor ambiente de trabajo?

3.- ¿Qué aspectos consideras que puedes mejorar en tu trabajo con capacitación?

4.- ¿Te sientes motivado en tu trabajo?

5.- ¿Qué es lo que te motiva a trabajar?

6.- ¿En qué otra área te gustaría estar, o qué otro puesto te gustaría tener?
Y ¿por qué?

7.- Dale una sugerencia a tu jefe inmediato respecto al trabajo que desempeñas junto con tus compañeros, ¿qué consideras que él debe modificar para mejorar el trabajo y las relaciones laborales?

8.- Dale una sugerencia o propuesta a la encargada de Recursos Humanos; ¿qué consideras que debe hacer para mejorar las condiciones de trabajo y las relaciones laborales?

9.- ¿Qué observas en Aglomich, S.A. de C.V. que podría obstaculizar el crecimiento y la calidad de la empresa? (considera a las personas: compañeros, jefes instalaciones, etc).

10.- Sabes que tu eres parte esencial de la empresa, dinos, ¿cómo quisieras ver a Aglomich en un futuro? Y ¿cuál sería tu papel para estar en esa situación futura?

Anexo No.3.

Empresa: AGLOMERADOS DE MICHOACÁN, S.A. DE C.V.

GUIA DE ENTREVISTA.

Personas a las que se entrevista:

GERENTES DE ÁREA (Producción y Mantenimiento).

Ideas a rescatar en la entrevista:

1. La persona considera que existe motivación en el personal de la empresa hacia su trabajo.
2. Los aspectos que piensa que pueden contribuir para mejorar el rendimiento productivo.
3. En qué forma o participaría la persona para lograr la motivación de los trabajadores.

4. Las acciones que la persona ejecutaría para mejorar la calidad de la producción y el bienestar de los trabajadores en la empresa.
5. Lo que la persona observa como prioridades para los trabajadores en el desempeño de su trabajo.
6. El papel que tendría la persona en el fomento de la comunicación, el trabajo en equipo, el compañerismo, el reconocimiento al esfuerzo y disciplina laboral.
7. Las propuestas y sugerencias para emprender actividades encaminadas a la motivación de personal y a mejorar la productividad de la empresa.

Anexo 5.

Acumulado Anual de los Resultados De Ausentismo, Retardos y Rotación de personal

AGLOMERADOS DE MICHOACÁN S.A. DE C.V.

RESULTADOS DE AUSENTISMO, RETARDOS Y ROTACIÓN

PRODUCCION AÑO 2000

MES	Tot. Trab.	Tot. Bajas	Tot. Aftas	Tot. Faltas	Tot. Retardos	Ind. Aus.(la)	Prom. Ac.(la)	Ind. Rot(lr)	Prom.Ac (lr)	% Retard.
MAYO	17	2	0	31	24	6.75%	May+Jun=	13.33%	May+Jun=	64.71%
JUNIO	18	0	3	25	9	5.34%	6.04%	0%	6.66%	22.22%
JULIO	18	0	0	32	30	6.83%	Jul+Ago=	0%	Jul+Ago=	81.11%
AGOSTO	16	3	1	36	39	7.01%	6.92%	18.75%	9.38%	72.22%
SEPTIEMBRE	20	4	5	29	25	5.80%	Sep+Oct=	19.04%	Sep+Oct=	70%
OCTUBRE	23	1	3	13	15	2.17%	3.96%	4.34%	11.69%	39.13%
NOVIEMBRE	22	1	0	13	16	2.26%	Nov+Dic=	4.54%	Nov+Dic=	34.78%
DICIEMBRE	24	0	2	9	28	2.08%	2.17%	0.00%	2.27%	66.66%
TOTALES		11	14	188	186	38.24%	19.11%	60%	30%	

Elaboro: L.T.S. Ma. Araceli Martinez Morelos.

Nota: El reporte comienza en el mes de mayo del 2000 fecha en que comienza formalmente a entregar informes el departamento de Recursos Humanos en Aglomich, S.A. de C.V.

Fuente: Recopilador de informes mensuales. Departamento de Recursos Humanos de Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. 2000-2001

BIBLIOGRAFÍA.

Administración dinámica No.8 (1977) *Guía de acción para la motivación de personal*. Editorial Diana. México.

Aglomerados de Michoacán, S.A. de C.V. (2000) *Manual de Políticas y Procedimientos*. Uruapan, Michoacán.

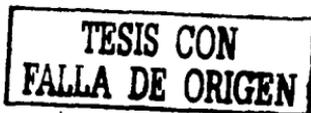
Damken, Fischer Carlos E. (1995) "Propuesta de un sistema de motivación para la pequeña industria" UDV. Uruapan, Michoacán.

Del Río, González Cristóbal (1990) *Producción: Un enfoque administrativo*. Editorial ECSA. México.

Dirección de Desarrollo Urbano (1997-2000) *Plan de Desarrollo Municipal*. H. Ayuntamiento de Uruapan, Michoacán.

Herrera, Loyo Angélica (1994) *Trabajo Social en empresas*. Editorial ENTS-UNAM. México.

Hernández, González Pedro (1990) *Primero motivación después eficacia; La teoría de Maslow* en *Revista de Trabajo Social* No.42, Abril-Junio. México.



Montaño, Sánchez Francisco Arturo (2000) "Motivación" en Revista Laboral No. 98, México.

Neri, Gamboa María Guadalupe (2000) *Marco estratégico de Trabajo Social* en Recopilador del V Congreso de Trabajo Social. Uruapan, Michoacán.

Recopilador de varios autores (2000) "Funciones de Trabajo Social en el área empresarial" en Taller área empresarial UDV. Uruapan, Michoacán.

Rodríguez, Estrada Mauro (2000) *Psicología del Mexicano en el Trabajo*. Editorial Mc Graw Hill. México.

Sánchez, Rosado Manuel (1996) *Manual de Trabajo Social*. Editorial ENTS-UNAM. México.

Tewla, Dell (1991) *La motivación en el trabajo: El desarrollo de una actitud positiva en el empleo*. Editorial Trillas. México.

Turner, David (2001) *Cómo administrar el desarrollo personal en el trabajo*. Editorial Panorama. México.

Velázquez, Martretta Gustavo (1990) *Administración de los sistemas de producción*. Editorial Limusa. México.