



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

---

ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL

"LAS NECESIDADES SOCIO - LABORALES Y LA  
IMPORTANCIA DE SU ATENCION DENTRO DE LAS  
ORGANIZACIONES"

**TRABAJO RECEPCIONAL  
TALLER DE INTERVENCION  
PROFESIONAL  
"ADMINISTRACION INTEGRAL Y  
DESARROLLO DEL FACTOR HUMANO  
EN LAS ORGANIZACIONES"  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN TRABAJO SOCIAL  
P R E S E N T A ;  
PILAR SOLEDAD MORALES RUIZ**

DIRECTOR DEL TRABAJO: MAESTRA JULIETA FLORES SANTACRUZ



MEXICO, D. F.

2004



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.

ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA

## **Mi más sincero agradecimiento**

*A mis adorados padres Santos y Avelina por su ejemplo y amor incondicional y por enseñarme que solo con esfuerzo se logran los grandes objetivos.*

*A mi amado esposo Felipe por compartir mis sueños e impulsar mis realizaciones en todos los momentos de nuestras vidas y porque este trabajo le pertenece tanto como a mí.*

*A mis hermanos, Gabriela, Elizabeth, Miguel Ángel y Teresa, lazos de mi vida, con todo mi amor.*

*A Doña Virginia, por ser mi más dura crítica y una amiga extraordinaria.*

*A mis grandes amigos, Alejandra, Alberto, Fernando, Maira, Jorge, Rosita y Nancy, testigos e impulsores de mi empeño.*

*A mis queridos compañeros de la Procuraduría Federal del Consumidor, Delegación Naucalpan, por compartir su amistad, sus comentarios y experiencias que me llevaron a desarrollar este trabajo.*

*A mi jurado revisor, Maestra Verónica Malpica Valencia, Licenciado Antonio Limones Hernández, Licenciada Maricela Aguirre Benítez y al Licenciado Ciro López Mendoza, ya que sus comentarios y sugerencias me ayudaron a mejorar este trabajo.*

*Y muy especialmente a la Maestra Julieta Flores Santacruz, que con su paciencia, dedicación, sana crítica y entrega apoyó paso a paso este logro. Para ella mi gratitud eterna.*

## Índice.

	<b>Página</b>
<b>Introducción</b> .....	2
<b>Capítulo I</b> <b>El trabajo y su importancia en la existencia humana</b>	
1.1 El trabajo en el desarrollo de la humanidad.....	5
1.2 Las funciones que cumple el trabajo.....	11
<b>Capítulo II</b> <b>Las necesidades laborales desde una visión social</b>	
2.1 La interrelación de las necesidades humanas con el ámbito laboral.....	17
2.2 La trascendencia de las necesidades socio-laborales.....	26
2.2.1 El trabajo como elemento estimulante .....	31
2.2.2 El trabajo como elemento frustrante.....	34
2.2.3 El trabajo como elemento de auto-realización.....	38
<b>Capítulo III</b> <b>La perspectiva de Trabajo Social para la atención a las necesidades socio-laborales</b>	
3.1 La importancia de la satisfacción de las necesidades socio-laborales .....	42
3.2 Acciones del Licenciado en Trabajo Social para la atención a las necesidades socio-laborales .....	49
<b>Conclusiones</b> .....	56
<b>Bibliografía</b> .....	60

## **Introducción.**

El trabajador social dentro de sus múltiples áreas de intervención, funge como un profesional cuya preparación le permite la identificación, análisis crítico y planteamiento de propuestas de solución a las diversas problemáticas que el ser humano presenta tanto en su existencia individual como dentro de la convivencia en la sociedad.

Uno de los espacios de intervención para la profesión de Trabajo Social, se encuentra en la problemática que presenta el hombre durante la realización de su trabajo, mediante el cual cada individuo desarrolla sus habilidades, conocimientos y aptitudes para convertirlas en algo útil para sí y para la colectividad.

El hombre con su trabajo debe cubrir necesidades de orden biológico, psicológico y social que le permitan desarrollar al máximo sus potencialidades.

La permanencia laboral de la suscrita durante más de nueve años dentro de una organización cuyos objetivos están enfocados a atender problemáticas en materia de consumo, ha permitido observar que existen necesidades socio-laborales de los trabajadores operativos a las que no se les ha dado atención por parte de los mandos medios y superiores quienes no consideran que un trabajador insatisfecho puede tener un deficiente desempeño laboral.

Estas observaciones, más las experiencias cotidianas y conversaciones, tanto con los trabajadores operativos, los mandos superiores y los usuarios son componentes que han dado origen al presente estudio monográfico que ha pretendido identificar la relación directa que existe entre las necesidades humanas y su correspondencia con las necesidades que son ineludibles cubrir dentro de las organizaciones.

Aunque no existe una definición para lo que se denomina en este trabajo recepcional "Necesidades Socio-Laborales", se intentó especificar un concepto de aplicación práctica a una serie de requerimientos que se presentan en los individuos en situaciones de trabajo. Además fue importante determinar la trascendencia que tiene la satisfacción de éstas, a fin de mejorar las condiciones de vida de los individuos dentro de las organizaciones y la importancia de su atención.

Basado en lo anterior y con la finalidad de dar una secuencia lógica a los elementos esbozados, este estudio monográfico está integrado de la siguiente manera:

En el primer capítulo se establecen diversas definiciones de trabajo hasta llegar a un concepto que integra aspectos acordes a la finalidad del presente estudio; enseguida se expone un breve bosquejo del papel que ha representado el trabajo en la historia de la humanidad, y las diversas funciones que cumple el trabajo.

El segundo define el significado de necesidades y los tipos de necesidades humanas, a fin de relacionarlas con lo que la suscrita denomina necesidades socio-laborales y bajo esta perspectiva se analiza el papel que tiene el trabajo y sus tres componentes principales.

En el tercero se hace un análisis respecto a la importancia que tiene la atención de las necesidades socio-laborales y la trascendencia de su satisfacción como generadora del mejoramiento de las condiciones de vida individual de los trabajadores dentro de las organizaciones y se plantean propuestas de acciones que el Licenciado en Trabajo Social puede implementar para la atención a las necesidades socio-laborales.

Por último se plantean una serie de inferencias a las que la autora estima como conclusiones generales.

Como trabajadora social es de interés profesional analizar el papel que tiene el trabajo en el ser humano, las necesidades de cada individuo, las formas para ser cubiertas dentro de toda organización y resaltar la importancia de la satisfacción de las necesidades socio-laborales, como un principio que permita en un futuro proponer investigaciones tendentes a detectar las necesidades que presentan los trabajadores en las organizaciones e identificar las razones que impiden un crecimiento individual y colectivo dentro de éstas.

# CAPÍTULO I

## **El trabajo y su importancia en la existencia humana**





### **1.1 El trabajo en el desarrollo de la humanidad.**

En las primeras etapas de la civilización humana cuando existían solamente agrupaciones en forma de clanes o tribus, los pueblos eran nómadas, debido a que constantemente tenían que moverse a otros sitios en busca de alimentos y climas favorables para los grupos. En esta etapa la caza, pesca y recolección de los frutos de la tierra eran las formas en que el hombre desarrollaba el trabajo.

En esta etapa del desarrollo de la humanidad existió una clara conexión entre el trabajo y la religión. Las labores cotidianas que el hombre desempeñaba en este estadio, se santificaban; el trabajo representaba muchas penalidades, pero por ser la naturaleza obra divina de la cual obtenía sustento, al realizar sus faenas, lo elevó a éste al rango sagrado de religiosidad. Mediante el trabajo el hombre se liberó de su temor hacia las fuerzas naturales; al perfeccionar sus herramientas aumentó la conciencia de seguridad y poderío y sus labores le permitieron salir de su estado de temor y lanzarse al dominio de las fuerzas de la naturaleza. Así existió una clara conexión entre lo que el hombre primitivo conceptuó como dios creador a las fuerzas naturales que aún no comprendía pero que podía dominarlo, ayudarlo o exterminarlo.

El poder dominar a estas fuerzas, le permitió desarrollar una idea de alguien superior y hacedor de todos los fenómenos de la naturaleza, quien podía hacer ineficaz el trabajo humano y a quien convenía aplacar mediante el sacrificio y la ofrenda de una parte de lo conseguido mediante su trabajo.

Con el avance de la civilización y la aparición de organizaciones menos rudimentarias, el hombre se hizo sedentario, esto es, inició a establecerse en lugares más permanentes y surgió el desarrollo de la agricultura, una intensificación de la ganadería e incluso florecieron las artes como la música, la cerámica decorada, etc. En esta etapa la propiedad de tierras y ganado era familiar o comunal y el trabajo se realizó también en grupos más organizados y se presentaron los principios de lo que posteriormente serán los Estados.

Más tarde, cuando surgió un exceso de elementos de supervivencia y el hombre junto con su comunidad contó con más alimentos de los que requería, apareció la esclavitud consistente en que un grupo de hombres guerreros sometían y consideraban a otros como una cosa y aprovecharon sus fuerzas y su trabajo para su propio beneficio. Inicialmente la esclavitud surgió a partir de la guerra entre clanes, ya que al tener un exceso de alimentos, bienes, recursos hidráulicos y tierras, cuando otros no contaban con éstos, surgieron invasiones de supervivencia para despojar a los más débiles. Con las guerras entre grupos surgieron también los prisioneros de guerra a quienes incluso se les podía matar, pero para el engrandecimiento de los vencedores se les sometían como esclavos para realizar los trabajos físicos que corresponderían a los vencedores. Esta situación incluso fue reglamentada en Estados como Roma, Egipto, Grecia, Fenicia, etc., lo que permitió también la venta de una persona para pagar deudas contraídas o como trueque para obtener satisfactores.

En esta etapa de la humanidad surgió un dualismo respecto al concepto del trabajo y se generó una contradicción entre el hombre que trabaja y el que domina, así las ocupaciones físicas que generaban poder no tenían nada que ver con la sabiduría, ya que ésta es conocimiento, intuición y pensamiento. El trabajo se convirtió en algo perteneciente a las masas conquistadas y se opuso a la cultura y la intelectualidad que eran reservadas a los vencedores, así el hombre libre piensa y se purifica con el pensamiento mientras que el esclavo trabaja y se confunde con las cosas, llegando a ser el mismo esclavo "cosificado". Entonces surgió una concepción del trabajo como labor que envilecía a los que lo realizaban en virtud de que el pensamiento elevaba a los hombres libres y pensantes.

Esta concepción prevalecía en el mundo occidental pero es de aclararse que en oriente se predicaba que el trabajo era un medio de santificación y salvación personal.

Como ejemplo es el confucionismo que prevalece hoy en día, cuya doctrina predica que existen tres etapas de perfeccionamiento moral: la conservación de la familia, el servicio de la patria y el amor a la humanidad que requieren del trabajo individual para conseguirse.

Los budistas afirman que mediante el trabajo se contribuye al progreso y a la evolución de toda la humanidad, es por ello que quien lo realiza contribuye así a su santificación y elevación espiritual.

Los taoístas consideran que el camino a la realización personal sólo es encontrado por aquél que quiera tener éxito en su trabajo, así el trabajo según esta doctrina es una acción de carácter superior en el que se compenetran el sentido del universo y la persona en sí, hasta llegar al perfeccionamiento.

Para los musulmanes el hombre puede apropiarse del acto creador de la divinidad, de tal manera, que el hombre crea con el mismo acto creador de *Alá*, así el auxilio mutuo es una obligación moral, y cada musulmán debe representar un ser que ayuda y protege a los otros de forma necesaria. Mediante el trabajo esta religión prevé la posibilidad de servir a la comunidad como un acto coadyuvante a la divinidad.

Según lo expuesto, para el pensamiento oriental el trabajo es considerado como algo natural al hombre, un medio de perfeccionamiento individual, una forma de asimilarse a la divinidad y un instrumento social, moral y económico.

Es relevante destacar el surgimiento del cristianismo como doctrina que interpreta el papel del trabajo en el desarrollo de la humanidad: el trabajo de Dios es un prototipo del trabajo del hombre. *La Biblia* presenta un dios que trabaja durante seis días y descansa el séptimo durante la creación. El trabajo de Dios es ejemplar para el hombre, quien debe trabajar para volver a Él. Desde esta perspectiva para el cristianismo el trabajo existe desde antes que fuese creado el hombre, por lo que es algo perfecto, obra de sabiduría y motivación.<sup>1</sup>

Esta doctrina surgió preferentemente en el mundo del trabajo de pastores, campesinos, artesanos y pescadores. Los primeros cristianos fueron personas pertenecientes a las masas que el mundo griego y romano consideraba como aquellos seres humanos a quienes se podía “cosificar”; el mismo *Jesús* fue hijo de un carpintero, sus discípulos pescadores y sus seguidores gente de la masa trabajadora que proveía a los greco-romanos, fue por ello que incluso entre los esclavos surgieron seguidores de esta doctrina.

Al implantarse el cristianismo, el sometimiento de los esclavos se fue suavizando ya que al establecer la igualdad substancial entre los hombres inició a desaparecer el derecho a subyugar a los vencidos (tal situación es paulatina tan es así que en algunos países de América todavía en el Siglo XIX existían sociedades basadas en el trabajo de los esclavos).

Durante la Edad Media persistió una expresión de esclavitud menos marcada, toda vez que en todos los pueblos al no existir Estados bien delimitados los hombres libres se agrupaban alrededor de un hombre poderoso que poseía mayores elementos para protegerlos, celebrándose un contrato de alianza en que el señor feudal se comprometía a proteger y defender a los siervos y sus familias a cambio de la obligación de éstos de prestarle ciertos servicios, los siervos no estaban ligados a la persona del señor feudal sino a la tierra que cultivaban. En este proceso una parte de los frutos de la tierra eran parte para el siervo y parte para el señor feudal, el convenio de alianza especificaba que si las tierras cambiaban de propietario también cambiaba la dependencia al feudal.

El régimen feudal una vez instaurado permitió que el siervo empezara a ver su trabajo un poco más protegido, ya que el señor feudal en ocasiones les protegía contra los excesivos impuestos de príncipes y reyes. Durante esta etapa se favoreció el nacimiento de la industria de la vida urbana, de la explotación de las riquezas minerales y el surgimiento de las corporaciones de artesanos. Los dos siglos y medio que duró este régimen, mediante el

---

<sup>1</sup> Alejandro, Obregón Álvarez. *El Trabajo como Liberación Humana*. 1ª. ed. México. Universidad Autónoma de Querétaro. 1984, pág 43.

trabajo se desarrolló una riqueza nobiliaria, se impulsó el cultivo de la tierra y las actividades se transformaron de labor de autoconsumo a trabajo de presencia regional, nacional y en pequeña escala internacional, sin perder de vista que en esta etapa aún no existían los países como hoy los conocemos. Sin embargo, la Edad Media tuvo su derrumbe entre otras cosas, debido a los grandes problemas que surgieron en el campo de trabajo ya que empezó a existir un régimen discriminatorio entre las diferentes clases de obreros y patronos y los siervos rurales y la aristocracia.

Este momento histórico genera un cambio en las formas de organización laboral. Con el advenimiento de pequeñas ciudades llamadas Burgos, se desarrolló el Artesanado, en el cual la calidad y la cantidad de la obra dependieron directamente de la pericia del trabajador más que de la acción de los instrumentos y máquinas; el Artesanado se caracterizó porque el productor fue quien ponía el trabajo y el dueño de los instrumentos, la producción se realizaba principalmente de forma familiar y los ayudantes pasaron a vivir incluso con el maestro como si fuesen de su propia familia; los gremios de cada oficio reglamentaban todas las características del trabajo y las remuneraciones percibidas por cada nivel del trabajador según sus habilidades y conocimientos. En esta etapa surgieron los primeros elementos para la división del capital y del trabajo.

En las postrimerías de la Edad Media surgió el Renacimiento y el Humanismo, estos movimientos propugnaron por una revaloración del hombre en todos los aspectos y destacaron la razón y la voluntad como principio de todo, la voluntad se convirtió en el dominio de la naturaleza y de los fenómenos pero para ser eficiente no puede apartarse de la razón; el Renacimiento realizaba el trabajo de forma espontánea, ya que colocó al hombre en la plenitud y riqueza de sus facultades. En este momento histórico el trabajo dejó de ser una actividad indigna para el hombre, ya no representaba un castigo y se convirtió en una libre actividad racional en la cual el individuo es hombre cuando modela las cosas a su voluntad, cuando domina los fenómenos y es responsable de su vida y de su destino.

De forma paralela al Humanismo, en toda Europa se dieron los elementos para la conformación de Estados bien delimitados, en los que surgieron conceptos aportados por la Revolución ideológica denominada Protestantismo y Calvinismo, las cuales propiciaron una liberación del hombre en lo económico. Esta visión del hombre tuvo como resultado una dignificación del trabajo del hombre ya que lo veía como actividad primordial, que servía para proveer su existencia y además tenía amplias consecuencias en todos los campos de la vida. Se consideraba al trabajo como algo inherente al hombre, fuente de subsistencia, lugar y causa de interrelaciones humanas y medio para el perfeccionamiento individual.

La división del trabajo y del capital tuvo su máxima expresión con el nacimiento de la Revolución Industrial, producto de la mecanización y el uso de aparatos que funcionaban mediante física-mecánica para simplificar y especializar el trabajo para la producción en serie.

En este estadio histórico la máquina adquirió una importancia relevante ya que se consideraba que el dueño de ella era el legítimo propietario de la unidad productiva y por tanto beneficiario directo de las ganancias producidas. Apareció la total separación entre la inversión en maquinaria y el trabajo, y emergieron las figuras de “empleador” y “empleado”.

El primero contrataba los servicios de los trabajadores con un salario previamente acordado, asumía todo el riesgo de la producción y adquiría toda la disposición de la empresa. El segundo, no tenía necesidad de arriesgar medios económicos y contribuía a la producción mediante su trabajo, por el cual obtenía un salario, pero se encontraba en desventaja ya que no tenía derecho a reclamar una remuneración proporcional a las ganancias ni intervenir en las decisiones, su trabajo lo realizaba a partir de un convenio personal denominado *Contrato de Trabajo*.<sup>2</sup>

Es esta la forma de organización laboral que subsiste hasta nuestros días aunque ya con la existencia de legislaciones y sindicatos que permiten ciertas ventajas para el trabajador tales como: prestaciones sociales, horario predeterminado, seguridad social, condiciones higiénicas, salario diario y pago por horas extraordinarias trabajadas, entre otras, impidiendo en teoría que el empleador haga un uso incorrecto del poder económico que le produce el ser dueño inversionista.

Durante los dos últimos siglos de la historia de la humanidad, se han realizado análisis diversos respecto a lo que el trabajo representa en un mundo donde se han polarizado los papeles del empleado y el empleador, tanto los economistas como los socialistas utópicos prepararon el camino a doctrinas en los cuales el concepto del trabajo ha sido revalorizado.

Sobresalen en estos dos siglos las intervenciones de la iglesia católica y la teoría marxista, ambas concepciones tienen orígenes muy distintos y se basan en filosofías con muchos puntos contradictorios entre sí, sin embargo, coinciden en la valoración del ser humano y el anhelo de que la justicia social sea una realidad mejor comprendida por las naciones, la revaloración del hombre incide en una revisión del trabajo el cual viene a ocupar el centro de atención de muchos estudios con respecto a si el trabajo es un medio de esclavización y enajenación, o bien, un acto que permite la liberación humana.<sup>3</sup>

De esta tendencia de la liberación del hombre en un plano de liberación humana no quedó a salvo nuestro país, es sobradamente conocido el estado de cosas imperantes en México que originó el estallido social conocido como Revolución Mexicana ya que después de un largo proceso en la que incluyó este estallido social que culminó con la promulgación de una Constitución en 1917, reconociéndose los derechos sociales de los trabajadores y se inicia un camino hacia la instauración de un nuevo orden en donde desaparecen la carencia absoluta de prestaciones por riesgos y enfermedades de trabajo, la ausencia de medidas de

---

<sup>2</sup> Agustín, Reyes Ponce. *Administración de Personal*. México. Limusa. 1990. págs 44-47.

<sup>3</sup> Alejandro, Obregón Álvarez. op. cit.; pág 87.

higiene y seguridad en los centros de labores y se instauró el descanso semanal remunerado y el salario, lográndose la libertad de trabajo.

Fue de esta manera como surgió del seno del Congreso Constituyente, el Artículo 123, que señala los mínimos derechos de los que puede gozar el ser humano al adquirir la calidad de trabajador, y cuyo artículo dio nacimiento a lo que actualmente conocemos como *Ley Federal del Trabajo*, que nació como una ley reglamentaria de este precepto constitucional.<sup>4</sup>

Esta garantía en palabras de *Ignacio Burgoa Orihuela*, es una de las que más contribuyen a la felicidad humana, concebida como la facultad que tiene el individuo de elegir la ocupación que más le convenga para conseguir sus fines vitales, es la manera indispensable, para el logro de su felicidad y bienestar<sup>5</sup>

Esta breve semblanza histórica sirve como marco referencial para este estudio monográfico, por lo que se está en posibilidad de desarrollar a continuación conceptos generales de lo que es el trabajo y las funciones que éste cumple en el desarrollo humano.

---

<sup>4</sup> María Guadalupe, Vidal Chávez. "Las Relaciones Individuales del Trabajo". *Revista Trabajo Social*. Año IV. Núm 27. Julio-septiembre. 1986. pág 46.

<sup>5</sup> Ignacio, Burgoa Orihuela. *Las Garantías Individuales*, 9ª. Edición. México. Porrúa, 1975, pág 331.



## 1.2. – Las funciones que cumple el trabajo.

A partir de la descripción del papel que ha cumplido el trabajo en el desarrollo de la humanidad, se inicia a definir lo que el término trabajo significa en la existencia humana, labor compleja ya que el trabajo es un concepto que abarca una variedad de eventos y situaciones.

La psicología moderna define al trabajo: “Como aquel conjunto de actividades humanas, retribuidas o no, de carácter productivo y creativo que mediante el uso de técnicas, instrumentos, materiales o informaciones disponibles, permite obtener, producir o prestar ciertos bienes productos y servicios. En dicha actividad la persona aporta energías, habilidades, conocimientos y recursos obteniendo algún tipo de compensación material, psicológica o social.”<sup>6</sup>

*Héctor Campillo Cuautli* define al trabajo como: “La actividad de las fuerzas corporales e intelectuales dirigidas a la ejecución de un fin útil, es el esfuerzo humano aplicado a la producción de bienes y servicios socialmente útiles”.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> José María, Peiro Silla. *Tratado de Psicología del Trabajo*. Aspectos Psicosociales del Trabajo. España. Editorial Síntesis, 1996. Vol. II. pág. 38.

<sup>7</sup> Héctor, Campillo Cuautli. *Diccionario Academia Enciclopédico*, 1ª reimp. Fernández Editores. 1998. México. Pág. 751.

“...es el medio para obtener un fin... siendo este beneficio diferente a la actividad laboral misma. Es un esfuerzo de la mente y el cuerpo, realizado parcial o totalmente con el propósito de obtener algún beneficio diferente a la satisfacción que se deriva directamente de la acción de trabajar ... persigue un propósito diferente al placer conseguido en su ejecución, es propositivo e intencional y se realiza fundamentalmente para obtener algo a cambio”.<sup>8</sup>

*La Ley Federal del Trabajo* define por trabajo “... toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio.”<sup>9</sup>

Como puede observarse, estas definiciones dificultan la obtención de un concepto único del trabajo ya que es un fenómeno social que debe interpretarse en el contexto de las organizaciones y estructuras sociales, en el conjunto de actos ejecutados por seres humanos individuales que actúan al servicio de su sociedad, en cada una de las cuales cada persona debe adecuarse a la exigencia de trabajar, pero la forma de accionar ante tal exigencia obedece a una situación individual y las condiciones en que cada persona lo desempeña depende de características individuales y del contexto en que se realice.

Para fines de este estudio se define el trabajo como la representación del espacio en que la singularidad del individuo se enlaza con la sociedad, cobrando en ello el sentido y el valor de su vida, debido a que las actividades que desempeña representan su obra personal en la cual utiliza su profesión u oficio como instrumento para relacionarse con los demás.

Desde estas premisas, representación del espacio, se refiere a todo espacio físico en el que el hombre realiza su actividad cotidiana, con la cual se enlaza con la sociedad y su obra da sentido y valor a su vida, debido a que toda actividad humana es trabajo, la creatividad, esfuerzo y empeño con el que realiza, son su obra personal, ya que en ella el hombre invierte su persona, su fuerza y su intelecto para obtener sus satisfactores y relacionarse con sus semejantes.

Así, el trabajo es una actividad social que se realiza debido a un conjunto de numerosas expectativas y exigencias sociales tanto concientes como inconscientes que se manifiestan de diversas maneras, por lo que “el trabajo no puede ser reducido a una determinada cantidad de energía mental y muscular que lleva a la obtención de un bien o servicio ya que cada persona lleva a su lugar de trabajo sus habilidades intelectuales y motrices, así como su personalidad única.”<sup>10</sup>

Las actitudes, motivaciones y personalidad individual son condicionantes importantes en la forma como cada trabajador realiza sus actividades.

---

<sup>8</sup> José María, Peiro Silla. *op. cit.*, pág. 42.

<sup>9</sup> Art. 8. *Ley Federal del Trabajo*.

<sup>10</sup> Scott, Neff Walter. *S. El Trabajo el Hombre y la Sociedad*. Argentina. Paidós. 1972. pág. 33.



La obligación de conservar la vida, impone al hombre el derecho a usar los medios necesarios para ello, dada su situación concreta y la realidad del mundo en donde el individuo no podrá conseguir los medios suficientes para sobrevivir, si no los elabora con su esfuerzo, el individuo tiene derecho al trabajo como medio natural para conservar su vida, en este sentido el trabajo tiene tres aspectos fundamentales:

Personal, necesario y social.

- “Es personal. El hombre se encuentra comprometido en el trabajo con todo lo que significa fuerza muscular... por su facultad de inteligencia, iniciativa, energía y voluntad. En sus roles individuales y sociales de individuo... el trabajo es su único medio de ganarse la vida, alimentarse y educar a su familia, en este sentido el trabajo es la expresión de la persona humana”.<sup>11</sup>
- “Es necesario. En virtud de que con él se logran los medios de vida, toda vez que todo hombre debe conservar la vida tiene el derecho a lograr los medios para ello, así su trabajo deberá procurarle los medios necesarios básicos de subsistencia”.<sup>12</sup>
- “Es social. Ya que el trabajo del hombre se ejercita en la comunidad en que está situado y esta sociedad le provee los medios de ejercer su derecho al trabajo... este derecho al trabajo impone al ser humano la responsabilidad de facilitar el ejercicio del derecho al trabajo de los demás miembros de su comunidad”.<sup>13</sup>

Son de gran relevancia estas características del trabajo, y para el caso de México, son rasgos dentro de su legislación, en la que se establece que “el trabajo es un derecho y deber sociales... exige respeto para las libertades y dignidad para quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y un nivel económico decoroso para el trabajador y su familia.”<sup>14</sup>

Visto de esta manera el trabajo se considera como un derecho tan importante como el de la conservación de la vida ya que mediante el trabajo el hombre subsiste, se relaciona con su sociedad y contribuye con sus habilidades a la existencia de la raza humana.

Es de tan enorme trascendencia el trabajo, que el Artículo 4º de la *Ley Federal del Trabajo* señala: “No se podrá impedir el trabajo a ninguna persona ni que se dedique a la profesión, industria o comercio que le acomode, siendo lícito ...”<sup>15</sup>

No obstante de que existe el trabajo como concepto, éste debido a las necesidades históricas de especialización, se ha diversificado hasta llegar a la división del trabajo en especializaciones o tipos de trabajo, los que a continuación se describen:

---

<sup>11</sup> Eduardo, Balsega. *Estudios de Sociología Industrial*. España. Ediciones Aguilar, S. A. 1964, pág. 102.

<sup>12</sup> Eduardo, Balsega. *op. cit.*, pág. 103.

<sup>13</sup> Eduardo, Balsega. *Ibidem*.

<sup>14</sup> Art. 3º, Ley Federal del Trabajo.

<sup>15</sup> *Ibidem*.

- Manual. Es aquel en el que dominan las actividades de tipo corporal.
- Trabajo de oficina. En el que se realizan actividades cuyo objeto es auxiliar o controlar trabajos directos, usando instrumentos especiales, tales como máquinas de escribir, computadoras, sumadoras, etc.
- De dirección o administrativo. Tiene por objeto planear, organizar, mandar o controlar el trabajo de otras personas.
- De convencimiento. Es el que pretende incidir sobre el trabajo de otras personas para lograr los fines de la organización.<sup>16</sup>

De igual importancia es definir el trabajo como describir las funciones que éste cumple para el desarrollo del ser humano, por lo que desde la perspectiva analítica de *José María Peiro Silla* en su libro *Tratado de Psicología del Trabajo*, se puede decir que de manera general las funciones del trabajo son:

1. Integrativa. Tiene como objetivo dar sentido a la vida del ser humano en la medida que permite a las personas realizarse a través del mismo, el trabajo en su sentido emocional puede ser para las personas una fuente de auto estima y realización personal, ya que por medio de él la persona encuentra la posibilidad de dar sentido a su vida y ser creativa. El trabajo cumple con esta función cuando es intrínsecamente motivante y su realización se convierte en una fuente de satisfacción.
2. Estatus y prestigio social. Dentro de nuestra sociedad se le da mucha importancia al tipo de trabajo que cada persona realiza para ubicarla dentro de una categoría social. Esta función del trabajo conlleva al hecho de que éste se convierte en una fuente de auto respeto u obtención de reconocimiento de los demás, es por ello que los ascensos y promociones dentro del trabajo son valorados ya que traen consigo un aumento del prestigio social, económico y laboral.
3. Una fuente de auto respeto u obtención de reconocimiento de los demás. Por ser una de las áreas de mayor importancia para el desarrollo y formación de integración como individuos, el cómo somos o cómo nos vemos tiene una correspondencia directa con la forma en que nos ven en nuestro trabajo; las experiencias laborales, nuestros éxitos y fracasos dentro del ámbito laboral contribuyen en gran medida al desarrollo de la identidad individual.
4. Económica. Con un doble significado: el de supervivencia y la consecución de bienes de consumo; esto es, la persona trabaja para conseguir dinero que le permita garantizar su independencia económica tanto individual como para su grupo familiar y de esta manera sentirse capaz de tener control sobre su vida.

---

<sup>16</sup> Agustín, Reyes Ponce. *op. cit.*, pág 43.

5. Interacción y creación de contacto social. Gran parte de las interacciones sociales de nuestra vida se dan dentro del lugar de trabajo, así se tiene contacto con los superiores, compañeros, subordinados y clientes. Si estas relaciones son enriquecedoras tendrán una influencia en las relaciones extralaborales de manera positiva.
6. Fuente de oportunidad de desarrollo de destrezas. Al realizar actividades de manera cotidiana se desarrollan habilidades presentes en todos los seres humanos y se exploran otras que están potencialmente latentes de manera individual y para las que cada persona tiene diferentes grados de aptitud.
7. Transmisor de normas, creencias y expectativas sociales. Tiene el papel de comunicar a las personas entre sí y de esa comunicación aparece la transmisión de expectativas, creencias y valores no sólo relacionados con el trabajo sino con la familia, la sociedad, la economía, etc.
8. Proporcionar seguridad. Mediante el trabajo se puede desarrollar y adquirir algún grado de poder y control sobre cosas, datos, procesos e incluso sobre otras personas, lo que produce en el ser humano la sensación de seguridad en sí mismo y conciencia de su valor personal.<sup>17</sup>

Así, el hombre satisface necesidades humanas importantes con la realización de su trabajo. A partir de las definiciones dadas y la descripción de las funciones que el trabajo cumple, se está en posibilidad de analizar la visión social que tiene las necesidades laborales en el desarrollo personal y organizacional.

---

<sup>17</sup> José María, Peiro Silla. *op. cit.*, pág. 51.

## CAPÍTULO II

### **Las necesidades laborales desde una visión social**



## 2.1 La interrelación de las necesidades humanas con el ámbito laboral.

El comportamiento humano es determinado por causas que escapan al propio entendimiento y control del hombre, tales causas se llaman necesidades o motivos.

Las necesidades son fuerzas conscientes o inconscientes que llevan al individuo a un determinado comportamiento, la motivación se refiere al actuar causado por necesidades dentro del individuo y que es orientado en función de los objetivos que puedan satisfacer esas necesidades.

Así, el hombre es considerado un animal dotado de necesidades que se alternan o se presentan conjunta o aisladamente. Satisfecha una necesidad, surge otra en su lugar y así sucesivamente de forma continua e infinitamente; las necesidades motivan el comportamiento humano dando dirección y contenido a su forma de actuar.

Desde este punto de vista, todo comportamiento humano es producto de la motivación. La motivación es la tensión persistente que lleva al individuo a alguna forma de comportamiento que le conduce a satisfacer una o más necesidades.

Según la interpretación psicológica todo organismo humano permanece en estado de equilibrio, hasta que un estímulo rompe o crea una necesidad. Esta necesidad provoca un estado de tensión en substitución al anterior estado de equilibrio.

La tensión conduce a un comportamiento o acción capaz de alcanzar alguna forma de satisfacción de esa necesidad, si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio inicial, hasta que otro estímulo sobrevenga.

No en todos los casos las necesidades son satisfechas, en algunas ocasiones existen barreras u obstáculos que impiden la satisfacción de la necesidad, se ha comprobado que cuando una necesidad no es satisfecha durante un tiempo razonable, pasa a ser un motivo de frustración.

Cuando surge la frustración la tensión existente en el organismo no es liberada y esta tensión acumulada mantiene al ser humano en estado de desequilibrio.

Las necesidades humanas además de solucionarse en satisfacción o frustración, también pueden ser compensadas o transferidas. La compensación surge cuando el individuo presenta una necesidad de difícil satisfacción, por lo que el organismo intenta aplacar esta necesidad a través de satisfacer otra necesidad más alcanzable con lo que la tensión reduce y se evita la frustración.<sup>18</sup>

Esta relación de equilibrio-desequilibrio se explica con mayor claridad en los incisos subsecuentes. También se describe en seguida la interrelación que existe entre las necesidades humanas con el ámbito laboral.

El marco referencial del estudio de las necesidades humanas es retomado en principio, de la Teoría de las Necesidades Humanas de *Abraham Maslow*, quien en su libro *Motivation and Personality*, presentó una teoría de la motivación, según la cual las necesidades humanas están organizadas y dispuestas en niveles, en una jerarquía de importancia e influencia.

Esta jerarquía de necesidades puede ser visualizada como una pirámide. En su base están las más básicas necesidades y en su cima las necesidades más elevadas.

Para *Abraham Maslow* las necesidades se dividen de la siguiente manera:

- 1) Necesidades fisiológicas vitales o vegetativas. Son las que están relacionadas con la supervivencia del ser humano y la preservación de la especie, son necesidades instintivas y nacen con el individuo, son las necesidades más apremiantes de todas, cuando alguna de ellas no está satisfecha domina en el comportamiento humano una presión enorme por cubrir las, es por ello que también son comunes a los animales, exigen satisfacción periódica y cíclica y pueden ser satisfechas por anticipado sin actuar sobre el comportamiento humano.

Las principales son las de alimentación, sueño, actividad física, satisfacción sexual, abrigo y protección contra los elementos y de seguridad física contra los peligros. Es de destacarse que cuando todas las necesidades humanas están insatisfechas la mayor motivación será la de las necesidades fisiológicas y el comportamiento del

---

<sup>18</sup> Idalberto, Chiavanato. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 2ª ed. Colombia. McGraw-Hill. 1988. pág. 412.

individuo tendrá la finalidad exclusiva de encontrar alivio a la presión que producen sobre su organismo, ejemplos claros de ello los encontramos en los casos de guerra, desastres naturales y naufragios.

- 2) Necesidades de Seguridad. Constituyen el segundo nivel de las necesidades humanas, son las necesidades de seguridad o estabilidad, surgen en el comportamiento humano cuando las necesidades fisiológicas están relativamente satisfechas. Cuando el individuo está dominado por necesidades de seguridad su organismo actúa como mecanismo de búsqueda de seguridad.
- 3) Necesidades Sociales. Se presentan cuando las necesidades más básicas se encuentran relativamente satisfechas, entre ellas están las necesidades de asociación, participación de aceptación por parte de los demás, la necesidad de intercambios amistosos, de afecto y amor; cuando las necesidades sociales no son satisfechas de manera suficiente, el individuo se vuelve resistente, antagónico y hostil, en la sociedad y en el individuo las necesidades sociales de dar y recibir afecto son importantes motivadores del comportamiento, en ellas se puede encontrar la explicación al instinto gregario del hombre.
- 4) Necesidades de Estima. Son las necesidades relacionadas con la manera como el individuo se ve a si mismo y se evalúa, involucrando la percepción propia y la auto confianza, dentro de ellas también se encuentra la necesidad de aprobación social, de respeto y prestigio; implican el deseo de fuerza y adecuación, la confianza propia frente al mundo, la independencia y la autonomía. Su satisfacción produce sentimientos de valor, fuerza, poder, capacidad y utilidad; su frustración puede producir sentimientos de inferioridad, debilidad, dependencia y desánimo.
- 5) Necesidades de autorrealización. Son las necesidades humanas más elevadas y están en la cima de las jerarquías. Son las necesidades de realizar el propio potencial y auto desarrollarse continuamente, esta es la tendencia que se expresa a través del impulso de la persona por ser cada vez mejor y tender a ser todo lo que se pueda ser, son el producto de la educación y la cultura, estas necesidades son raras veces satisfechas ya que el hombre busca de forma continua y gradual mayores satisfacciones y establece metas cada vez más sofisticadas.

Las necesidades de autorrealización son la síntesis de las demás necesidades ya que impulsan a cada persona a realizar su propio potencial, de estar en continuo auto desarrollo en el sentido más elevado del término.

También la *Teoría de Maslow* divide a los tipos de necesidades en necesidades de déficit y necesidades de crecimiento, de ellas sólo la autorrealización es una necesidad interna de crecer para llegar a ser aquello que uno es capaz de ser, las demás necesidades son de déficit, necesidades externas estimuladas por la falta de alimento, de seguridad, de amor o de posición.

Sin embargo, la satisfacción de las necesidades más básicas no produce satisfacción, sólo desaparece la insatisfacción, no produce placer sino se evita la sensación de desánimo o sea las necesidades inferiores no son satisfactoras sino insatisfactoras en potencia, solo la autorrealización es fuente potencial de satisfacción y felicidad.<sup>19</sup>

Bajo estos planteamientos la suscrita considera que dentro de las necesidades de autorrealización se encuadra la necesidad de esperanza, que es el deseo humano de creer en la posibilidad de que el futuro traerá condiciones mejores de las ya existentes que coincidirán con los valores y expectativas del individuo, el optimismo, que produce la esperanza, permite que el individuo pueda incluso tolerar condiciones deplorables durante un tiempo determinado; si se vislumbra un mejoramiento a corto, mediano o largo plazo.

En los años setentas *Frederic Herzberg*, psicólogo y consultor estadounidense, con base en la teoría de las necesidades de *Maslow*, formuló la Teoría de los Dos Factores a fin de explicar el comportamiento de las personas en situación de trabajo, para este autor existen dos factores que orientan el comportamiento de las personas dentro de su trabajo los cuales son:

1. Factores Higiénicos o Extrínsecos. Se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarca las condiciones dentro de las cuales desempeñan su trabajo, en virtud de que estas condiciones son administradas por la organización y decididas por ella, están fuera del control de los trabajadores, se les llama factores higiénicos ya que son esencialmente preventivos, sólo evitan la insatisfacción y frustración pero no provocan sensaciones de satisfacción laboral. Estos factores son: El salario, prestaciones sociales, supervisión, condiciones físicas del trabajo, políticas organizacionales y relaciones ínter jerárquicas formales impuestas o dictadas por los directivos de las organizaciones.

Estos factores aún cuando sean óptimos no logran elevar la satisfacción de las personas y cuando lo consiguen no pueden sostenerla durante mucho tiempo.

Es un error muy generalizado de las organizaciones trabajar prominentemente sobre estos factores para motivar a los trabajadores, ya que ofrecer mayor salario, premios, incentivos y políticas organizacionales estimulantes o bien ofrecer recompensas o penas y sanciones que son externas al individuo y que sólo permitirán mantener un simulado equilibrio de la organización, no así la satisfacción de los trabajadores. Es por ello que *Herzberg* también los llama *Factores Insatisfactoras*.

---

<sup>19</sup> Henry Clay, Smith y John Wakeley. *Psicología de la Conducta Industrial*. 3ª ed. México. McGraw-Hill. págs. 138-139



2. Factores Motivacionales o Intrínsecos. Son los que están relacionados con el contenido del cargo y la naturaleza de las tareas que el trabajador ejecuta, estos factores están bajo el control del individuo ya que tienen una directa relación con lo que éste hace y desempeña, estos factores involucran los sentimientos de crecimiento individual, de reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización de cada individuo.

Según esta teoría si una organización desea motivar a sus trabajadores en el desempeño de su puesto lo más importante es dar énfasis a los logros, el reconocimiento, la responsabilidad y el crecimiento, ya que de esta manera el trabajo mismo será intrínsecamente gratificante.

Como se puede observar, las teorías de *Maslow* y *Herzberg* presentan aspectos de coincidencia, lo que nos permite un más amplio análisis del comportamiento humano en el trabajo. Los *Factores Higiénicos* de *Herzberg* corresponden a las *Necesidades Primarias* de *Maslow* (Fisiológicas de Seguridad y algunas Necesidades Sociales), mientras que los Factores Motivacionales se refieren a las Necesidades Secundarias, (Necesidades de Estima y de Autorrealización).<sup>20</sup>

Se puede afirmar que existe una tendencia entre los hombres que tienen cierta gama de necesidades a buscar un trabajo en las organizaciones en que sus necesidades resultan congruentes con las exigencias que una labor específica implica. Más aún, el ser humano busca compaginar sus necesidades personales con las exigencias que el trabajo involucra, esta tendencia puede ser consciente o inconsciente, pero lo cierto es que la necesidad personal lleva al ser humano a cubrir sus necesidades propias en su medio de trabajo, en un principio entra en un proceso de adaptación y permanece en la organización mientras su trabajo satisfaga aún cuando de forma parcial sus expectativas personales y pasado un tiempo si sus necesidades cambian tenderá a buscar dentro de la misma organización o en otra, una labor que sea acorde con sus nuevas necesidades, o a reducir o eliminar selectivamente todos los elementos que su actual labor tiene como limitaciones a la satisfacción de sus cambiantes necesidades.

Esto sucede cuando el trabajo que se desempeña fue elegido por el mismo trabajador con agrado, ya que su potencialidad se verá desarrollada y aportará algún beneficio propio y también a la organización.

Sin embargo, debido a la necesidad ya sea de supervivencia o de lugar físico de la localidad de la fuente de trabajo o por desconocimiento de sus habilidades necesarias, en muchas ocasiones tomará un trabajo provisional que no le agrada y en el cual por situaciones de índole social se siente obligado a realizar.

---

<sup>20</sup> Idalberto, Chiavato. *op. cit.*, pág. 414

En nuestro país en recesión constante, en el cual las fuentes de trabajo son escasas y el desempleo obliga a tomar un trabajo no satisfactorio, es complejo analizar las motivaciones de los trabajadores. Las posibilidades de elección que tiene el trabajador para decidir que trabajo tomar, no son siempre abundantes como éste desearía, “la elección podría estar limitada debido a depresión económica, a un exceso de mano de obra regional o a requerimientos o habilidades que el trabajador no puede satisfacer”.<sup>21</sup>

La presencia de uno o varios de estos factores hace más limitada la selección de un trabajo.

A partir de estos puntos de contacto se analizó una tercera teoría de necesidades cuyo autor es *David McClelland*, cuya teoría se enfoca fundamentalmente a tres tipos de necesidades:

- 1.- Necesidad de Logro o Realización. Es el impulso de sobresalir, de tener logros dentro de un conjunto de normas, de luchar por obtener el éxito.
- 2.- Necesidad de Poder. Es la necesidad de destacar y que otros se comporten de determinada manera diferente a la que hubieren actuado de forma natural.
- 3.- Necesidad de Afiliación. Es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

Según este teórico las personas que tienen éxito y desarrollan su trabajo eficientemente poseen una fuerza que los impulsa a sobresalir a realizar las propias tareas y llegar a ser el mejor en todo lo que se hace, no por el interés a las recompensas sino por la satisfacción que produce el logro, a estas personas les gustan las condiciones laborales en las cuales puedan asumir gran responsabilidad, fijarse metas de mediana dificultad y correr riesgos calculados, de esta forma este tipo de personas tienen una mayor necesidad de logro que el resto de los trabajadores, sin que esto signifique una mayor capacidad para realizar su trabajo más eficientemente.<sup>22</sup>

“Casi todo el mundo abriga en cierto grado un motivo de logro pero, algunas personas están mejor orientadas hacia él que otras”<sup>23</sup>

“Un motivo realmente poderoso es el que hace que su poseedor sea más susceptible a los impulsos como para que lo intente con vehemencia ... las personas pondrán más esfuerzo en su trabajo si se sienten desafiadas a hacerlo mejor ... una persona motivada hacia el logro, tiene mayores posibilidades de sobrepasar a las demás en su celo por mejorar su desempeño cuando se ve motivada a hacerlo”.<sup>24</sup>

---

<sup>21</sup> O. Jeff, Harris. *Administración de Recursos Humanos*. 1ª. Reimp. México. Limusa. pág. 149.

<sup>22</sup> Sitio Web. <http://www.itnuevolorado.edu.ms/old/unidad2/t2.htm>

<sup>23</sup> Saul, Gellerman W. *Motivación y Productividad*. México. Diana. 1978, pág. 131.

<sup>24</sup> Saul, Gellerman W. *op. cit.*, págs. 132-136.

Según esta interpretación, el impulso del logro intenso, aumenta la posibilidad de que el individuo exija más de sí, y al empeñarse en un propósito, querrá saber de forma inmediata que tan atinadamente está desempeñando su trabajo, por lo que necesita actividades de retroalimentación rápida y precisa para superar a los demás.

A partir del año de 1960 han sido formuladas otras teorías de la motivación, las cuales se describen en forma somera dada su importancia en el área laboral en la época actual.

Teoría “X” y Teoría “Y”. Fue planteada por *Douglas McGregor* quien después de examinar la manera en que el superior trata a los subordinados, llegó a la conclusión de que la concepción que tenían los gerentes sobre la naturaleza humana, está fundada en ciertos grupos de suposiciones.

- Según la Teoría “X” los gerentes opinan que los empleados sienten una aversión intrínseca por el trabajo y tratan de evitarlo, por ello hay que obligarlos, controlarlos o amenazarlos para que cumplan la tarea, los trabajadores rehuyen de las responsabilidades y buscan dirección formal ya que anteponen la seguridad a todos los demás factores asociados al trabajo y muestran poca ambición.

En contraste con estas opiniones *McGregor* menciona otras suposiciones que llama Teoría “Y”, en la cual los trabajadores pueden considerar el trabajo como una actividad tan natural como el juego o el descanso, el individuo puede ejercer la auto-dirección y el auto-dominio si se siente comprometido con los objetivos, el individuo sano aprende a aceptar la responsabilidad e incluso buscarla y la creatividad y la capacidad de tomar decisiones innovadoras está generalizada en la población sin ser necesariamente exclusiva de los niveles gerenciales.<sup>25</sup>

- Teoría del Impulso-Esfuerzo. Establece que las respuestas seguidas por resultados agradables se refuerzan y es altamente probable que se repitan en la misma situación que las que son seguidas por experiencias desagradables. De acuerdo a la Teoría del Impulso, los hábitos son más fuertes cuando el refuerzo ocurre inmediatamente después de que ocurre la respuesta, es decir, esta teoría postula que el refuerzo de la conducta es más positivo cuando se utilizan premios que cuando el refuerzo es castigo, ya que éste tiene efectos desfavorables, tales como ansiedad, resentimiento, hostilidad y retiro.

La necesidad personal lleva al ser humano a cubrir sus necesidades propias en su medio de trabajo, tiene ciertas implicaciones prácticas para la motivación de los trabajadores en las organizaciones, tales como:

---

<sup>25</sup> Patricia, Chico Aldama. *Desarrollo Organizacional*. México. Plaza y Valdez. 1999. págs. 40-41.

- Determinar o especificar que conducta es correcta o deseada.
- Respalدارlo a conducta correcta.
- Ignorar la conducta incorrecta más que castigarla, a menos que produzca serias consecuencias para la organización.
- Determinar que tipo de refuerzos son apropiados a aplicar para cada individuo a fin de mantener una conducta esperada en cada persona y grupo de colaboradores.

Para la autora de este estudio monográfico esta teoría no es válida, ya que implica la afirmación de que el ser humano no tiene capacidad de decisión respecto a su actuación laboral, y solo trabaja para obtener premios y evitar castigos, lo que podría tener una implicación de afectación al bienestar físico y mental del trabajador, pues al no permitirle expresar libremente su real personalidad, lo reduce a un nivel infantil de premio y castigo.

- Teoría de la Expectativa. Postula que la conducta de la persona refleja una elección consciente basada en una evaluación comparativa de diferentes alternativas de conducta y propone que una persona elige una alternativa de conducta que tenga probabilidades de consecuencias favorables, esta Teoría de la Expectativa implica un proceso de elección deliberado y racional, por lo que reconoce que, si bien el ser humano es hedonista al evitar el dolor y buscar el equilibrio, acepta la capacidad del individuo de elegir libremente la conducta más adecuada a las circunstancias.
- Teoría de la Meta. Establece que la conducta de una persona está regulada por las metas e intenciones individuales, y estas metas influyen sobre el comportamiento personal que se tiene al realizar una tarea. Así la dificultad de alcanzar una meta determinará el nivel de esfuerzo y compromiso que una persona invertirá para el logro de la misma; las metas más difíciles de alcanzar en concordancia con las necesidades propias del individuo implicarán mayor esfuerzo y compromiso, en contraste, las más fáciles serán abordadas por el trabajador de manera menos comprometida.

Estas tres últimas teorías son compatibles, juntas proporcionan una visión considerable sobre la manera en que la conducta de una persona es determinada por las necesidades y la percepción en una situación de trabajo. La importancia práctica de estas teorías en conjunto es que pueden aplicarse para el desarrollo de programas motivacionales dentro de las organizaciones, tales como administración de pagos e incentivos, enriquecimiento de los puestos y administración de los objetivos y metas, al plantear estos últimos de acuerdo a las características de los trabajadores y en concordancia con los objetivos de la organización.<sup>26</sup>

Aún cuando las diferentes teorías de las necesidades no se encuentran totalmente comprobadas, la proposición de que algunas necesidades toman prioridad respecto a otras puede tomarse como válida, porque tiene importantes implicaciones prácticas “Una organización no puede mejorar la motivación de los empleados para trabajar o aumentar la satisfacción de un empleado, hasta que descubre que necesidades son importantes corrientemente para él”.<sup>27</sup>

<sup>26</sup> Kenneth, Wextley. *Conducta Organizacional y Psicología del Personal*. 1ª ed. México. Continental. 1990, págs. 57-63

<sup>27</sup> Kenneth, Wextley. *op. cit.*, pág. 35

Se ha realizado un acercamiento a lo que algunos teóricos describen como las necesidades humanas, existen otras teorías que han estudiado las necesidades humanas pero enfocadas a la administración, las que han sido omitidas dado que están fuera del campo de estudio del Trabajo Social. A partir de las teorías anteriores se está en posibilidad de entrar a la descripción de las necesidades socio-laborales que son materia de este estudio monográfico.



## 2.2. La trascendencia de las necesidades socio-laborales.

Se han analizado hasta aquí algunas de las teorías de las necesidades humanas más conocidas y su relación con el ambiente de trabajo dentro de las organizaciones, así existe la posibilidad de plantear algunas generalizaciones acerca de los requerimientos mínimos que los individuos necesitan cubrir con su trabajo para lograr satisfacción al realizar las labores encomendadas dentro de su organización, y que tal satisfacción tenga una real repercusión en el logro de metas y objetivos organizacionales.

En algunos casos por su relevancia, dichos requerimientos se encuentran previstos, dentro de la Legislación Mexicana, que establece: “Todo trabajador tiene derecho que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad ... ” “Así mismo no podrán establecerse distinciones entre los trabajadores por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social”.<sup>28</sup>

<sup>28</sup> Art. 153 A y Art. 3º, Ley Federal del Trabajo.

Aún cuando cada individuo tiene necesidades diferentes, y las experimenta en diversos gradientes de intensidad, ya que los hombres tienen diferentes niveles de sentir, no todos los individuos desean las mismas cosas, debido a sus características individuales únicas. Sin embargo es lo general que todos los seres humanos buscan la presencia de elementos dentro de su organización que les permitan experimentar sentimientos de logro y satisfacción al realizar su trabajo.

La suscrita denomina “necesidades socio-laborales” a estos elementos mismos que a continuación se enuncian. Y son de índole:

- **Económica:** Percibir un salario suficiente que le permita cubrir necesidades de alimentación, vestido, habitación y salud, le es indispensable contar con medios de seguridad social y prestaciones atractivas que le impulsen a valorar a su organización como elemento de seguridad individual y familiar, además de disponer de recursos para controlar su vida y su tiempo libre.
- **Ambiental:** El lugar de trabajo debe contar con buenas condiciones de ventilación, control de ruido e iluminación, tener condiciones higiénicas, debe trabajarse dentro de instalaciones seguras y la buena distribución física de los lugares, debe permitir espacios adecuados para que impida que el espacio vital de cada persona sea invadido.
- **Psicológica:** El trabajador debe sentirse valorado y respetado, la organización debe contribuir a la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, él debe sentir que su labor es importante para la organización y tener posibilidades de ascensos, reconocimientos y promociones.
- **De interacción:** La organización debe permitir el contacto entre compañeros, jefes y subordinados, crearse un ambiente de confianza y colaboración en el cual el trabajador se sienta parte importante e integral del grupo, esto contribuirá a que pueda manifestar afecto y confianza hacia los demás disminuyendo la posibilidad de que se presenten situaciones agresivas y en el caso de que surjan será más sencillo solucionar las situaciones de mal entendimiento. Cuando esta interacción personal se encuentra presente el trabajador se siente apoyado socialmente por sus compañeros y las tensiones profesionales generadas por la competencia se atenúan.
- **De comunicación:** Es de trascendencia vital que se den condiciones para que exista la posibilidad de que todos los trabajadores puedan compartir experiencias y conocimientos, debe existir la posibilidad de cercanía entre las diferentes jerarquías de la organización a fin de evitar el surgimiento de rumores y especulaciones las cuales generan inseguridad entre los trabajadores, las instrucciones e informaciones deben ser claras y específicas de manera que no exista posibilidad de interpretaciones erróneas; las funciones de cada trabajador deben de ser claras y libres de ambigüedades, por esto la comunicación es básica para el buen desempeño del trabajo, cuando las funciones son ambiguas o contradictorias por falta de claridad en el contenido de la tarea, causa estrés entre los trabajadores quienes pueden presentar

problemas incluso de índole física, emocional y genera signos de confusión y desinformación, lo que pondría en peligro la subsistencia de la organización.

- **Capacitación:** Toda capacitación que se proporcione dentro de las organizaciones debe tender a formar trabajadores interesados por el trabajo en equipo, identificados con su organización, creativos, con capacidad de solucionar problemas, con capacidad de servicio al cliente interno y externo, dispuesto a apoyar, esto se logra mediante un diagnóstico de las necesidades reales de capacitación y adiestramiento de los trabajadores. La capacitación debe surgir de los requerimientos organizacionales e individuales en total concordancia, lo que permitirá alcanzar el logro de metas y objetivos planteados por la organización. De esta manera la capacitación se debe traducir en aptitudes y actitudes profundas y persistentes que permitan al trabajador desempeñar una misma función en diferentes contextos y con los requerimientos de calidad esperados; esto es, la capacitación proporcionada a los trabajadores debe ser trascendente y apoyarle en la satisfacción de su necesidad de autorrealización.<sup>29</sup>
- **De Seguridad:** Las organizaciones deben mantener políticas estables y claras de trabajo que permitan al trabajador sentirse hasta cierto punto seguro de su posición y permanencia en el empleo, debe facilitar la libre expresión de las ideas y propuestas sin tener sensaciones de temor por la posibilidad de represalias y los jefes y supervisores deben convertirse en apoyos reales para el desempeño de la labor; el ideal es que el trabajador vea en sus superiores personas con la capacidad profesional para ayudarlo a solucionar los problemas que surgen durante la realización de su trabajo, y como personas capaces de transmitirle conocimientos y experiencias nuevas y no como símbolos de autoridad autocrática e impositiva.
- **De Equidad:** Las organizaciones deberán evitar la presencia de favoritismo, la falta de consideración y equidad de los mandos superiores respecto a sus subordinados, la falta de apoyo personal, una injusta distribución en las cargas de trabajo y diferencias marcadas en el trato entre trabajadores genera tensión y estrés además de competencia mal canalizada, los trabajadores que sufren esta situación se sienten no valorados, lo que genera desmotivación y esto traerá como consecuencia desánimo y desperdicio de recursos además de ser un motivo de abandono del empleo con la consecuente rotación indeseada del personal.

Cuando las condiciones de trabajo y las necesidades humanas están en equilibrio, el trabajo crea sentimientos de confianza en sí mismo, aumenta la motivación y la capacidad de trabajo, genera satisfacción general e incluso favorece la salud del individuo y el grupo.

Existe la posibilidad de dar respuestas satisfactorias a estas necesidades socio-laborales de los trabajadores, si dentro de las organizaciones existe la disposición de respetar los siguientes principios de:

---

<sup>29</sup> Victor Manuel Hernández Fuentes. *Material del Diplomado Administración Integral del Factor Humano en las Organizaciones. Módulo IV. Diseño e Implementación de Programas de Capacitación y Desarrollo del Factor Humano.* Promoción 11. México. Universidad Nacional Autónoma de México. Escuela Nacional de Trabajo Social. 2002. Pág. 5.



1.- Igualdad. Implica reconocer a los otros los mismos derechos personales de los que disfrutaban los dirigentes de la organización, entendidos éstos como derechos naturales de vida, descanso, esparcimiento, satisfacción de necesidades vitales, higiene, etc.

2.- Libertad. Es reconocer a los otros la autonomía de decisión sobre su propia vida en el ámbito de decisión personal de sus derechos.

3.- Paridad. Implica reconocer en las demás personas la capacidad de un juicio diferente al propio y que tal juicio es legítimo, aún cuando no concuerde con las opiniones generales.

4.- Buena Fe. Es reconocer la legitimidad de un acuerdo tomado libremente y con equidad entre directivos, mandos medios y trabajadores.

5.- Legitimidad. Es evitar el abuso de la formalidad de un puesto para sostener pretensiones y órdenes que atenten en contra de un derecho individual o grupal dentro de la organización.

6.- Lealtad. Significa cumplir en su totalidad los compromisos que se han asumido libremente tanto como individuo como ante el grupo de trabajo.

7.- Confianza. Evitar emitir juicios negativos a priori acerca de los motivos de las acciones de las demás personas, y emitir juicios basados en el conocimiento adquirido a partir de aclaraciones dadas por el autor del hecho. Al responder con honestidad y buena fe a todas las inquietudes de los miembros del grupo de trabajo, se genera un ambiente laboral sano. Esto tenderá a la colaboración y el logro de objetivos y metas.<sup>30</sup>

8.- Solidaridad. Aceptar como un deber personal y organizacional el ayudar en sus labores y en su vida personal a quien lo necesite.

9.- Colaboración. Aceptar la responsabilidad de adaptarse de forma recíproca y simultánea a los cambios que se presenten dentro de la organización a fin de posibilitar la existencia de la organización como tal, y aplicar esta capacidad de adaptación a las crisis grupales y organizacionales. Al aportar ideas creativas y realizar las actividades con calidad y buena disposición, se enriquece la posibilidad del logro de metas y objetivos y aún más: se crean nuevos horizontes para diseñar otras tareas enfocadas al crecimiento individual y organizacional.

Los anteriores planteamientos surgen a partir de imaginar una organización hipotética idónea. La autora del presente trabajo considera que estos principios son susceptibles de aplicar dentro de cualquier organización, ya que el Licenciado en Trabajo Social cuenta con los fundamentos teórico-metodológicos para planear e implementar Programas de Detección de Necesidades Socio-Laborales que coadyuvan en la creación de ambientes

---

<sup>30</sup> Ricardo, Riccardi y Jorge, López. *El Arquitecto del Desarrollo Humano y Organizacional*. Argentina. Macchi. 1995. pág. 48.

laborales sanos, productivos y con calidad, propuestas que por el momento se encuentran fuera del ámbito de estudio de esta monografía, pero que significan proyectos futuros de investigación.

Corresponde analizar ahora los tres componentes principales del trabajo, entendidos éstos como elemento estimulante, frustrante y de autorrealización del individuo trabajador.



### **2.2.1. El trabajo como elemento estimulante.**

Se ha utilizado el concepto “estimulante” por ser un término generalmente utilizado para describir las conductas humanas gestadas a partir de sentimientos de satisfacción, generadores de felicidad, alegría, triunfo, etc. Como se ha descrito en párrafos anteriores, el trabajo puede significar para el individuo un creador de sentimientos como los descritos, si dentro de las organizaciones se permite el desarrollo de los siguientes factores:

- El trabajo estimulante, permite la posibilidad de manifestar la propia personalidad y desarrollar habilidades y destrezas plenamente.
- El sentimiento de autorrealización. Conlleva la certeza de contribuir en la realización de algo de valor.
- El reconocimiento de una labor bien hecha. Con él se confirma que se ha realizado un trabajo trascendente.
- El logro o cumplimiento. Significa la oportunidad de llevar al cabo tareas interesantes.
- Delegación de responsabilidades. Es motivante la posibilidad de que se encomiende a los trabajadores responsabilidades mayores porque el poder realizar nuevas tareas con éxito, brindan al individuo una sensación de mayor control sobre si mismo.

Desde el punto de vista de la Teoría de Necesidades de *Maslow*, dentro de las organizaciones y en relación al trabajo pueden ocurrir diferentes situaciones con respecto a las necesidades individuales, de esta manera, el hombre siente sus necesidades de acuerdo a la Pirámide de *Maslow*, satisfechas si:

- Se satisfacen las necesidades fisiológicas, si recibe una remuneración adecuada y el espacio físico de su lugar de trabajo le permite al trabajador sentirse cómodo.

“Cuando una organización estructura su programa de pagos, su escala debe quedar de tal modo que el trabajador perciba una cantidad que por lo menos le permita satisfacer las necesidades de mantenimiento físico mismo y de su familia ... y el salario que se requiere para lograr esto debe variar de acuerdo con el costo de la vida en la comunidad en la que se vive”<sup>31</sup>

- La satisfacción de las necesidades sociales se produce si existe una elevada interacción y relaciones armónicas con compañeros, jefes y subordinados.

La confianza hacia los superiores se logra a través de una atención regular e interesada por parte de ellos, cuando existe flexibilidad en las áreas de trabajo, colocar las áreas juntas permite mejorar la posibilidad de conversaciones e interacción social entre los trabajadores, la convivencia de toda la organización plantea una posibilidad para incrementar las afiliaciones sociales entre los trabajadores.<sup>32</sup>

- Las necesidades de autoestima se satisfacen cuando la organización proporciona prestigio y el espacio físico de la misma, facilita la interacción entre compañeros durante sus labores.

Existen formas simples de crear autoestima dentro de la organización: alabar un buen trabajo y recibir elogios por éste, los ascensos y aumentos de salario basados en el mérito, constituyen una buena forma de crear afán de superación entre los trabajadores, además de crear estatus.

- Se satisfacen las necesidades de seguridad si las organizaciones tienen políticas estables y previsibles y se cuenta con un tipo de trabajo y ambiente laboral bien estructurados.

Al retomar la teoría de los dos factores de *Herzberg*, además de los factores que él denomina “factores higiénicos” mismos que son importantes para todos los trabajadores, es relevante aclarar que en virtud de que las motivaciones surgen a partir de las particularidades de la personalidad individual, situaciones como: El reto constante, el aumento de responsabilidades y las metas ambiciosas y creativas inherentes a un puesto en específico, pueden significar a las personas con una alta necesidad de logro, un trabajo altamente gratificante y estimulante al permitirles desarrollar su creatividad para plantear

---

<sup>31</sup> O. Jeff, Harris. *op. cit.*, pág. 152.

<sup>32</sup> *Ibidem*. págs. 153-154.

metas alcanzables, recibir el reconocimiento justo después de hacerse merecedor a él e incluso plantear nuevos métodos de control de procesos que contribuyan a facilitar el alcance de las metas y objetivos de su organización en congruencia con la misión y visión de la misma.

Cuando una organización reconoce como prioridad la necesidad de lograr conjuntamente con los individuos y los grupos, objetivos de respeto, solidaridad, creatividad y armonía se inicia un camino para la transformación de la organización en un sistema en donde el aprendizaje conjunto permite el crecimiento de los individuos y los grupos y se está en las mejores condiciones para comprender que sólo el esfuerzo compartido produce resultados positivos y asegura un desarrollo para la organización, los individuos y los grupos.

Una organización con esta capacidad de aprendizaje, en la cual los intereses organizacionales grupales e individuales están en armonía se presentará como un sistema ausente de conflictos, con un clima de diálogo permanente, productividad y calidad elevadas, participación integrada y con presencia de crítica constructiva, todo ello representa un organización con un sano ambiente de trabajo.<sup>33</sup>

Si se parte de la premisa de que el trabajo es la representación del espacio en que la singularidad del individuo se enlaza con la sociedad, cobra en ello el sentido y el valor de su vida, debido a que las actividades que desempeña representan su obra personal en la cual utiliza su profesión u oficio como instrumento para relacionarse con los demás.

Se puede concluir que el trabajo realizado dentro de una organización que respete los principios humanos señalados con anterioridad es altamente gratificante y por tanto produce sentimientos de triunfo, bienestar, satisfacción y auto-respeto, evitando así en gran medida problemas físicos y mentales en los sujetos, permite el logro de los objetivos y metas organizacionales y suprime parcialmente la posibilidad de rotación de personal, ausentismo, apatía y gastos innecesarios para la organización.

En contraposición a lo anteriormente mencionado, el trabajo también puede significar un elemento de frustración para los trabajadores, circunstancias que a continuación se analizarán bajo las cuales el trabajo tiene un papel frustrante.

---

<sup>33</sup> Ricardo, Riccardi y Jorge, López. *op. cit.*, pág. 48.



### 2.2.2. El trabajo como elemento frustrante.

Se ha comprendido hasta aquí que la motivación implica una conducta dirigida hacia una meta, cuando las metas no son alcanzadas y las necesidades humanas y socio-laborales no son satisfechas, el trabajo se convierte en un elemento frustrante.

Existen diferentes situaciones capaces de impedir que la persona alcance sus metas, lo primero es un conflicto entre la satisfacción de un deseo propio y la meta a alcanzar. La satisfacción de un deseo puede significar la renuncia a otro, también existen limitaciones personales que pueden imposibilitar a los trabajadores a realizar tareas específicas; estas limitaciones pueden ser físicas o psicológicas, y en situaciones de trabajo las limitaciones de índole psicológica se presentan con mucha frecuencia.

Un ejemplo de ello puede ser la persona que por su temperamento no está apto para desempeñar las funciones de jefe al que aspiraba, sin que esto implique una total descalificación para ello ya que mediante la capacitación y una debida atención a sus necesidades personales, éste pudiera superarlo.

Otro ejemplo situacional que podría causar frustración al trabajador es cuando los medios materiales o sociales le son adversos, un trabajador apto se siente frustrado cuando intenta darle a su trabajo calidad, entrega y entusiasmo, si no cuenta con herramientas adecuadas o trabaja en condiciones insalubres o no cuenta con una supervisión o control adecuados.

En situaciones de trabajo de forma general el trabajador se siente frustrado si:

- Se tiene una remuneración inadecuada y el lugar de trabajo es limitado (necesidades fisiológicas).

- El ambiente de trabajo está mal estructurado, no existe una correcta distribución de las cargas de trabajo y la organización tiene políticas imprevisibles o mal estructuradas y se percibe favoritismo (necesidades de seguridad).
- Dentro de la organización existe baja interacción con compañeros, jefes y subordinados limitando las relaciones interpersonales (necesidades sociales).
- Cuando se tiene bajo estatus, salario insuficiente y sensación de desigualdad (necesidades de estima).

La frustración al no ser cubierta las necesidades puede llevar a reacciones generalizadas tales como:

- a) Desorganización del comportamiento: la conducta del hombre frustrado puede volverse repentinamente ilógica y sin explicación.
- b) Agresividad. El hombre frustrado se puede volver agresivo, con ello intenta de forma inconsciente eliminar la tensión acumulada a través de actitudes agresivas de índole física, verbal e incluso simbólica.
- c) Reacciones emocionales y psicósomáticas. La tensión retenida por la no satisfacción de las necesidades puede provocar formas de reacción como ansiedad, aflicción, estados de intenso nerviosismo, insomnio o bien problemas de salud, como por ejemplo: circulatorios, respiratorios o digestivos, manifestados como síntomas del *stress*.
- d) Apatía. El desagrado frente a la no satisfacción, puede ocasionar reacciones de apatía y desinterés por el alcance de los objetivos frustrados como forma inconsciente de huir del compromiso del individuo.<sup>34</sup>
- e) Aceptación de la situación. El trabajador que no logra satisfacer sus necesidades humanas y socio-laborales puede reaccionar renunciando a sus intentos de logro en una actitud pasiva, puede continuar desempeñando su trabajo pero con apatía y total desinterés ya que percibe su labor como de poca importancia e intrascendencia.
- f) Retirada. El trabajador frustrado puede pretender olvidar sus necesidades y resignarse al hecho de que no pueden ser satisfechas, mostrando fastidio y aburrimiento, hasta que llega a un punto en que su trabajo carece de interés y le agrada abandonar, si se encuentra en posibilidad de hacerlo, no dudará en cambiar de organización, y si se siente obligado a permanecer en ese trabajo tal situación lo llevará a situaciones pesimistas, las personas, actividades y objetivos que antes le parecían estimulantes se transforman en carentes de atractivo, reacciona menos ante el medio circundante e inicia a presentar sentimientos de minusvalía, lo que puede llevarle a sufrir cambios permanentes en su personalidad.

---

<sup>34</sup> Idalberto, Chiavanato. *op. cit.* pág. 412.

- g) Desorganización. “Bajo la tensión de la frustración la persona puede sufrir desórdenes psíquicos tales como la depresión, el *stress* o la proyección que prevé un mecanismo de defensa tendente a desarrollar falsas creencias de persecución, puede elaborar historias paranoicas acerca de que sus superiores son la causa de sus desventuras y que sus compañeros de trabajo no le estiman, lo que se transforma en generadoras de nuevas frustraciones en la mente del individuo.”<sup>35</sup>
- h) Boicot. El trabajador frustrado puede generar sentimientos de odio contra su misma organización, pudiendo en lo posible perjudicarla, o dañar el trabajo de sus compañeros y superiores o bien haciendo comentarios externos en contra de su organización. Así también ejecutando actos en contra, tales como robo-hormiga o algún otro procedimiento a fin de cobrarse lo que a él “le pertenece” o induciendo a seguidores para que boicoteen los procesos de producción y servicio, o invitándolos al robo.
- i) Engaño. Aparenta el trabajador frustrado cumplir con sus tareas, pero en realidad no las ejecuta, simula el cumplimiento pero en lo posible no trabajará y acude a su trabajo sólo por cubrir un horario y obtener su salario. Inventar enfermedades incapacitantes para no asistir a sus labores o conseguir permisos para ausentarse.
- j) Falta de compromiso. El individuo frustrado en muchas ocasiones fingirá no entender las instrucciones para así evadirlas. Jugará el rol de “no entiendo” o “yo no sé hacerlo”, así otro lo hará en su lugar, esta situación tiene graves implicaciones económicas dentro de las organizaciones ya que genera tiempo desaprovechado y gastos inútiles en capacitación, además de estar ocupando un puesto que no produce.

Un desequilibrio entre las oportunidades y exigencias ambientales y las necesidades, aptitudes y aspiraciones del individuo produce reacciones alteradas de carácter cognoscitivo, emocional, fisiológico y de comportamiento, como ya se ha establecido en párrafos anteriores, es por ello que cuando las necesidades individuales no están satisfechas o se exige demasiado al individuo o bien se le menosprecia puede surgir reacciones tales como el desánimo, la falta de participación, el ausentismo o bien una actitud hostil a todo lo que tenga que ver con el trabajo.

Cuando no se facilita la interacción entre los trabajadores se puede provocar un deterioro en las relaciones de los miembros del grupo de trabajo.

En los diferentes medios de trabajo se han identificado una serie de factores negativos que incluso se vinculan con la salud, estos factores son: La mala utilización de habilidades, sobrecargas de trabajo, falta de control, falta de seguridad en el trabajo y problemas en las relaciones laborales.

---

<sup>35</sup> Ernest Edwin, Ghiselli. *Psicología Industrial y su Aplicación al Personal de Empresas*. México. Letras. 1959. pág. 430.



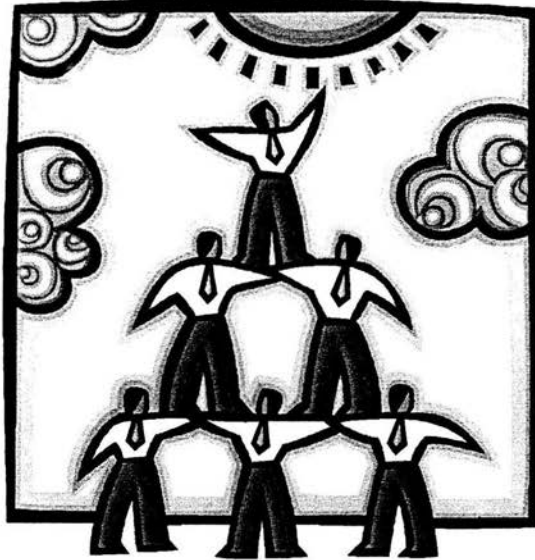
Estos factores producen en los trabajadores síntomas de estrés, pérdida de respeto a sí mismo, motivación mediocre para el trabajo y posibles tendencias a adquirir adicciones.<sup>36</sup>

Los elementos explicados anteriormente permiten concluir que las organizaciones en las cuales el trabajo genera frustración en los trabajadores exponen su existencia misma, en virtud de que el hombre con su trabajo busca satisfacer denodadamente sus necesidades y al no permitirse o no permitírsele el logro de esta meta, no se implicará con los procesos, y al ser el factor humano el mayor recurso con que cuenta toda organización, la misma pondría en peligro su estabilidad, se generarían elementos negativos que pudieran significar debilidades organizacionales y en casos extremos tal vez hasta su misma desaparición.

El trabajo como fuente generadora de auto-realización, es el tercer elemento, que se analizará en el apartado siguiente.

---

<sup>36</sup> Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra. *Informe del Comité Mixto- OIT- OMS Sobre Medicina del Trabajo*. 9ª Reunión. 18-24 de septiembre. 1984. Factores Psico Sociales en el Trabajo. México. Ediciones Alfa omega. págs. 20-21.



### 2.2.3. El trabajo como elemento de auto-realización.

Se ha analizado ya el concepto de auto-realización dentro del presente estudio monográfico, sin embargo, se considera pertinente retomarlo con la finalidad de describir el trabajo como elemento de dicho concepto.

La autorrealización es la necesidad humana más elevada. Es la necesidad de realizar el propio potencial y auto desarrollarse continuamente; es la tendencia que se expresa a través del impulso de la persona por ser cada vez mejor y pretender ser todo lo que se pueda ser, es el producto de la educación y la cultura. Esta necesidad es rara vez satisfecha ya que el hombre busca de forma continua y gradual mayores satisfacciones y establece metas cada vez más sofisticadas.

La autorrealización es la síntesis de las demás necesidades ya que impulsa a cada persona a realizar su propio potencial, de estar en continuo auto desarrollo en el sentido más elevado del término.

Cuando todas las necesidades están satisfechas, a menudo se puede esperar el desarrollo de un nuevo descontento o inquietud. "El hombre es un animal que desea perpetuamente, el miembro promedio de nuestra sociedad suele estar parcialmente satisfecho e insatisfecho en sus necesidades".<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Victor H., Vroom y Eduard L., Decci. *Motivación y Alta Dirección*. México. Trillas. 1979. pág. 27.

La búsqueda de la auto-realización es un sinónimo de exploración inacabable, ya que los individuos que buscan la auto-realización como meta siguen teniendo necesidades menos elevadas, la auto-realización no elimina las necesidades fisiológicas, de afecto, seguridad, etcétera, por lo que cada persona que la busca no logra auto-realizarse totalmente por la existencia de otras necesidades.

La auto-realización conlleva la previa satisfacción de otras necesidades.

A las personas que tienen satisfechas sus necesidades menos elevadas se les llama básicamente satisfechas y es de las que se puede esperar la más completa sanidad física, mental y espiritual y quienes cuentan con creatividad absoluta para llegar a ser todo lo que pueden ser.

Puesto que en las sociedades actuales las personas básicamente satisfechas son la excepción, no se conoce mucho acerca de la auto-realización.<sup>38</sup>

Sin embargo, dentro de las organizaciones y en condiciones de trabajo, los seres humanos adquieren conocimientos que les permiten obtener seguridad en sí mismos, lo que los lleva a buscar auto-realizarse.

La forma en que esta tendencia se manifiesta varía de persona a persona, un trabajador puede expresarse de manera estética, inventiva, destacada o creativa.

Es de considerarse la cantidad de trabajadores que se esfuerzan por destacar en la realización de sus labores, imprimen su sello personal en el trabajo encomendado, dan solución asertiva a los problemas que surgen cotidianamente y aportan ideas innovadoras para mejorar los procesos de trabajo.

A estos trabajadores puede definírseles como tendentes a la auto-realización. Pero para que pueda surgir esta tendencia entre los trabajadores y como parte de sus necesidades socio-laborales, el trabajo debe contener características como las que se describen a continuación:

- Tareas que permitan al trabajador conocer el principio y el fin de lo que se está logrando.
- Permitir al trabajador decidir y administrar su propio trabajo dentro de las restricciones lógicas de administración y seguridad dictadas por la organización.
- Conceder al trabajador la libertad para utilizar la creatividad, para sugerir y adoptar mejores formas y soluciones a los problemas cotidianos.
- Proporcionar una retroalimentación adecuada, frecuente y objetiva; lográndose con ello una comunicación interjerárquica que permita el mejoramiento de las tareas e incluso el rediseño de los puestos de forma eficiente.

---

<sup>38</sup> Victor H., Vroom y Eduard L., Decci. *Ibidem*.

- Contar con dirigentes y supervisores que demuestren entusiasmo por las tareas que les corresponden, contribuyendo con ello a elevar los objetivos personales en concordancia con los organizacionales.<sup>39</sup>

El lector a partir de estas premisas posiblemente ha llegado a la conclusión que el trabajo como elemento de auto-realización proporciona un ingreso psíquico al trabajador y que no es sólo un acto para adquirir nuevas posesiones personales, además, todo trabajador desea realizar tareas significativas.

Por lo que el trabajo idóneo para desarrollar la tendencia hacia la autorrealización a sus más altos niveles debe contener cuatro aspectos significativos que son:

- La naturaleza general del trabajo. Se valore como reto y permita el uso de sus habilidades de inteligencia, personalidad, creatividad, sensibilidad y todo lo que conlleva el rol de ser humano.
- La libertad para ejecutar su trabajo. Al usar ideas personales que le permitan sentirse útil, e incluso indispensable, por la importancia de tomar decisiones respecto al mismo.
- Oportunidad de progreso y desarrollo. Mediante el entrenamiento y la capacitación que le permita recibir retroalimentación constante por su desempeño y una variedad razonable de estímulos y recompensas que le posibilite ascender dentro de su organización.<sup>40</sup>
- Reconocimiento por la realización de su trabajo. Al convertir su labor en algo útil para sí mismo, su familia y el grupo en el que vive dándole esto sentido a su vida.

La suscrita considera que dentro de las organizaciones es posible generar las condiciones para que los trabajadores tiendan a la auto-realización, se encuentren altamente estimulados y se evite dentro de lo posible la existencia de factores negativos que permitan el surgimiento de la frustración, esto puede lograrse mediante la atención a las necesidades socio-laborales de los trabajadores.

En el siguiente capítulo se analizará el porqué es importante para las organizaciones la atención a estas necesidades.

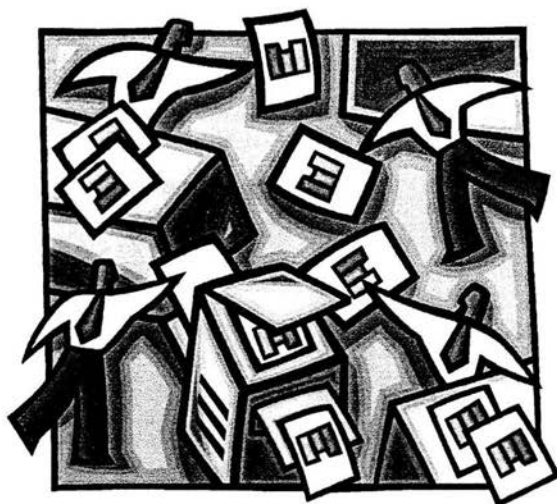
---

<sup>39</sup> George Robert, Terry. *Principios de Administración*. 9ª reimp. México. Cia. Editorial Intercontinental, 1980. pág. 387

<sup>40</sup> George Robert, Terry. *op. cit.*, pág. 376.

## CAPÍTULO III

### **La perspectiva de Trabajo Social para la atención de las necesidades socio-laborales**



### 3.1 La importancia de la satisfacción de las necesidades socio-laborales.

En este capítulo se analiza la importancia que tiene la satisfacción de las necesidades socio-laborales y su implicación dentro de las organizaciones. La satisfacción de estas necesidades es la cumbre a la cual cada ser humano aspira. La presencia de los elementos que generan sentimientos de logro, triunfo y satisfacción le permiten al hombre trascender.

La manera en que cada trabajador valida a la organización como elemento satisfactor de sus necesidades depende de la forma en que ella facilita o dificulta el estímulo del trabajador al conocerlo y otorgarle incentivos que lo impulsen al logro de las metas organizacionales.<sup>41</sup>

Los cambios en el diseño de la planeación del trabajo dan como resultado una mayor y mejor productividad en el empleado, siempre y cuando estos cambios partan de una adecuada comprensión del individuo.

Como se ha visto en párrafos anteriores, si el trabajo es satisfactorio, constituye un medio de interacción el cual beneficia al individuo y a la organización, es decir: en la medida en que el trabajo solucione y sirva como satisfactor de las necesidades inherentes al trabajador éste mostrará una actitud creativa e innovadora al realizar sus actividades, en la medida en que los incentivos sean validados como satisfactores éstos despertarán y mantendrán al trabajador y al grupo motivado.

La consecuencia de la actitud mental provocada por la satisfacción o insatisfacción de las necesidades de los individuos dentro de las organizaciones es la *moral organizacional*.

---

<sup>41</sup> Oficina Internacional del Trabajo. *op. cit.*, pág. 8

Se entiende la *moral organizacional* cómo “un estado emocional íntimamente relacionado con la satisfacción o insatisfacción de las necesidades de los individuos y los grupos, en la medida en que la organización satisface las necesidades individuales y grupales, ocurre una elevación de la moral organizacional, cuando las necesidades del individuo o del grupo de trabajo son frustradas, ocurre un descenso de la moral organizacional.”<sup>42</sup>

Se dice por regla general que cuando la moral organizacional está elevada es porque las necesidades individuales y grupales encontraron medios y condiciones de satisfacción, cuando la moral está baja es porque las necesidades encontraron barreras que impiden su satisfacción y provocan frustración.

Así la satisfacción de las necesidades de los trabajadores está íntimamente relacionada con la actitud de los mismos hacia su trabajo, una alta moral organizacional está acompañada de expresiones de interés, identificación, fácil aceptación a los cambios, entusiasmo e impulso positivo hacia todo lo que tenga que ver con el trabajo, así la satisfacción de las necesidades de los trabajadores repercute en un deseo generalizado de pertenecer y coadyuva a la formación de equipos reales de trabajo con objetivos definidos y metas compartidas. Por ello:

“Es necesario satisfacer las necesidades de los trabajadores, ya que se sentirán estimulados al realizar sus actividades, de lo contrario no harán más de lo que se les pida, el sentido de pertenencia será nulo y por lo tanto no actuarán conforme a la misión y objetivo de la organización donde laboren.”<sup>43</sup>

Esto es el ideal dentro de las organizaciones.

Hasta este punto se ha destacado el carácter y valoración positiva del trabajo, pero existe una contraparte en la que el trabajo también puede ser disfuncional para el individuo, cuando las actividades son repetitivas, deshumanizantes, humillantes, monótonas y no potencian la autonomía; pueden ser disfuncionales para la persona y el grupo y resultar en consecuencias negativas para el individuo y la organización.

El trabajo tácitamente dentro de las organizaciones ocurre en procesos de intercambio entre los propietarios-dirigentes y los trabajadores. La organización obtiene sus ganancias y logra sus objetivos y metas, mientras que los trabajadores obtienen su salario, al que le dedican tiempo, habilidades, conocimientos, mano de obra y creatividad.

El trabajador debe obtener también satisfactores como una morada digna, alimentos, vestido, educación para sus hijos, servicios, etc.

---

<sup>42</sup> Idalberto, Chiavanato. op. cit., pág. 417.

<sup>43</sup> Susana, Alatriste Aguilar. *et al.*, *Atención a las necesidades sociolaborales del personal de Sactel*, México. Universidad Nacional Autónoma de México. Escuela Nacional de Trabajo Social. Trabajo Receptorial del Seminario de Áreas Sustantivas de Trabajo Social. 2002. pág. 20.

Eso le permite sentir cierta seguridad y tender a la auto-realización en su rol como proveedor.

“La interacción entre los individuos y su medio ambiente de trabajo se determina por una parte por las condiciones externas y por otra por sus condiciones individuales y necesidades humanas, los factores primordiales de esta interacción son las características de la propia tarea, el medio ambiente físico y las condiciones del empleo en general.”<sup>44</sup>

Para que el trabajo se considere como elemento estimulante en las organizaciones, la labor debe contener elementos como: oportunidad de realizar trabajos creativos, libertad para tomar decisiones, facilitar la auto-expresión, la independencia y la oportunidad de desarrollar la personalidad del individuo, como ya se mencionó anteriormente.

Es probable que el enfoque planteado en este estudio monográfico algunas personas pudieran calificarlo como “paternalista”, podría pensarse que este punto de vista supone que mientras más se recompense al trabajador, más se atiendan sus necesidades personales y socio-laborales y mayor importancia se le dé como individuo, mayor será el grado en el que responderá con lealtad y gratitud a su organización al producir efectivamente su trabajo con calidad.

En un país como México, en el cual las organizaciones tienen que sobrevivir a los embates de la economía cada vez en mayor crisis e inserto en un mundo en el cual los grandes consorcios nacionales y transnacionales absorben o eliminan a las pequeñas organizaciones, donde la competencia por los mercados de bienes y servicios es feroz, no existen grandes posibilidades de otorgar al trabajador planes proteccionistas, y mucho menos tener actitudes “paternalistas”.

Las organizaciones en México no pueden proporcionar pensiones que satisfagan las necesidades futuras de los trabajadores, ni existen las posibilidades de programar aumentos de salarios constantes; además los proyectos de seguridad social cada vez son más difíciles de operar. Por esto es importante proporcionar las condiciones de confort, seguridad y respeto adecuados para producir un ambiente laboral que permita que los trabajadores se sientan optimistas al realizar sus labores.

La autora opina que estas acciones no tienen nada que ver con el “paternalismo”, sino con una conciencia de la realidad de las organizaciones, este estudio monográfico pugna por adecuar los recursos con los que se cuenta en ellas a fin de lograr condiciones más humanas para los trabajadores, además de buscar su satisfacción.

No se considera que la atención a las necesidades socio-laborales de los trabajadores sea un paliativo para aminorar las problemáticas generadas por el entorno ya descrito, sino como una opción para que el trabajador y la organización en conjunto logren cumplir con sus objetivos y metas.

---

<sup>44</sup> Oficina Internacional del Trabajo, *op. cit.*, pág. 5.



La experiencia laboral de la suscrita, le ha permitido percibir que negarse a atender estas necesidades socio-laborales tiene profundas implicaciones de índole social, organizacional, económica y de salud física y mental.

Durante años y a partir de la práctica profesional dentro de una organización prestadora de servicios, como es el caso de la Delegación Naucalpan de la Procuraduría Federal del Consumidor, se han escuchado múltiples manifestaciones de descontento, frustración, resentimiento, falta de compromiso y desconocimiento de las metas y objetivos organizacionales.

Estas manifestaciones se han evidenciado al escuchar frases como: “Nadie valora mi trabajo”. “Mi jefe no me escucha”. “Aquí los ascensos se otorgan por compadrazgo”. “Este curso de capacitación no me sirve para nada, deberían preguntarnos que nos hace falta aprender realmente”. “No sé que estoy haciendo en este puesto, yo tengo mucha más capacidad”. “Aquí nadie te ayuda”. “Estamos cayendo en la burocracia, muchos trámites para que”. “Bola de corruptos”. “Para ellos todo el reconocimiento”. “Ese aumento y promoción de puesto me correspondía a mi, no a ese que tiene menos tiempo que yo, yo mismo lo entrené”. “¿A dónde se está fugando el presupuesto?”. “Mi jefe sabe nada, fue impuesto por no sé quién”. “Con esos sueldazos de los jefes, no nos dejan sino migajas” “Tengo muchos años aquí, y ni siquiera saben mi nombre mis superiores”... Las frases son inacabables.

Por parte de los directivos de esta organización se escuchan frases como: “No sé que quieren”. “Ese es tu trabajo”. “A mi no me preguntes”. “Lo haces porque lo haces y punto”. “Dame soluciones no problemas”. “Nada más están buscando pretextos”. “Yo no sé nada, pregunta por ahí”. “Tienes que ir al curso de capacitación y no me importa si no puedes, vas porque es obligatorio”. “¿Aumento?... ni lo sueñes”. “Tienes que suplir, además de tus funciones a ‘Fulano de Tal’ porque se cerró la plaza, pero no te puedo pagar más que tu salario”... Y de la misma forma las frases son un sinfín.

¿Considera el lector que un ambiente así puede ser propicio para el desarrollo de un trabajo creativo y con calidad? ¿Puede un trabajo así ser significativo? ¿Hay alguna posibilidad de tender a la auto-realización en un ambiente conformado de esta manera?

Las inquietudes generadas a partir de estas interrogantes llevaron a la suscrita a preguntarse, si en esta organización exclusivamente se presentan situaciones como las descritas, o bien, es una problemática social generalizada en otras organizaciones. Tal situación le llevó a realizar entrevistas informales entre trabajadores de organizaciones diversas, tales como: Teléfonos de México, Luz y Fuerza del Centro, Juzgado Cívico del Ayuntamiento de Huehuetoca, Colchones Kissen, Laboratorios Pisa, S. A. de C. V. y de Televisa, S. A. de C. V. El resultado de las entrevistas informales realizadas, arrojaron algunas respuestas muy similares a lo vivido en la Procuraduría antes mencionada, por lo que dichas coincidencias permiten a la autora normar un criterio en el que se puede decir que la problemática se presenta en organizaciones de todos tipos, al nivel de trabajadores técnicos, administrativos y operativos.

Es importante aclarar que este criterio de ninguna manera es el producto de una investigación de campo exhaustiva, sin embargo, sirve de referencia inicial para normarlo, aún cuando no representa el resultado de una tesis acabada y por tal razón debe tomarse como el posible objeto de nuevas investigaciones.

Con este criterio y para los objetivos de este estudio, la autora se ha propuesto plantear en el presente capítulo el porqué es importante atender las necesidades socio-laborales de los trabajadores a fin de minimizar en lo posible la existencia de elementos que generen frases como las ya descritas, signos de un ambiente malsano que se permea a los usuarios de los servicios y clientes consumidores de bienes.

*Susana Alatraste Aguilar* y coautores en su trabajo recepcional de licenciatura dicen:

“Es necesario satisfacer las necesidades de los trabajadores, así se sentirá estimulado al realizar sus actividades, de lo contrario estaremos hablando de un trabajador-máquina que no hará más de lo que se le pida; el sentido de pertenencia será nulo, por lo tanto no actuará conforme a la misión y objetivo de la organización donde labore. Además la motivación siendo prioritaria en un área de trabajo, es necesario pensar tener estrategias para que el trabajador sea visto como un ser humano que tiene necesidades que satisfacer sin olvidarnos que trabajador y organización van de la mano, es decir, si el trabajador se siente insatisfecho; a la institución le faltará un trabajador estimulado y el proceso de productividad se truncará inevitablemente.”<sup>45</sup>

En este estudio monográfico la suscrita comparte la opinión emitida por los autores del trabajo recepcional mencionado, pero considera que el no atender las necesidades socio-laborales tiene otras implicaciones, tales como:

- Fuga de recursos. La apatía, desánimo y aburrimiento del trabajador frustrado en sus necesidades, lo lleva a no aprovechar o desperdiciar los recursos materiales, de infraestructura, de capacitación y de administración del tiempo, con las consecuentes repercusiones económicas para la organización.
- Ausentismo. El trabajador frustrado, evita por todos los medios acudir a su fuente de frustración, o sea al trabajo, generando gastos a la sociedad por el pago de incapacidades por enfermedades ficticias.
- Rotación de personal. La inversión realizada en reclutamiento y selección de personal se pierde al tener que pagar una nueva investigación para cubrir el puesto del trabajador que ha renunciado por sentirse frustrado.

---

<sup>45</sup> Susana, Alatraste Aguilar *et al. ob. cit.*, pág. 20.

- Pago por enfermedad física o mental. El trabajador que no obtiene satisfacción a sus necesidades, puede desarrollar desajustes físicos o mentales que lo incapacitan, en consecuencia la organización tendrá que invertir recursos para suplirlo, la sociedad se ve afectada por esta situación al tener que poner en movimiento una parte del sistema de seguridad social.
- Desperdicio de horas-hombre de trabajo. El trabajador insatisfecho derrocha su tiempo laboral en actividades infecundas como forma de evasión a su realidad frustrante y la organización con este desperdicio de recurso humano se ve afectada en pagarle sus horas de labor improductivas.
- Fuga de cerebros. El trabajador insatisfecho en sus necesidades de reconocimiento creativo, encontrará un trabajo más gratificante. La organización difícilmente encontrará un trabajador con la experiencia necesaria para suplirlo, por lo que el logro de las metas organizacionales se verán afectadas e invertirán recursos para desarrollar las actividades creativas.
- Inversión en la solución de conflictos. El trabajador insatisfecho creará situaciones violentas o agresivas generando discusiones innecesarias que le sustraen tiempo productivo a la organización con la consabida pérdida monetaria.
- Inversión en la contratación de especialistas en conflictos laborales. El insatisfecho puede en ocasiones intentar vengarse de su organización cuando ésta de forma legal o ilegal prescinde de sus servicios, por lo que intenta perjudicar sus intereses y acude ante las autoridades laborales a fin de beneficiarse económicamente.
- Inversión en gastos médicos hospitalarios e incapacitación por violencia física. Puede el trabajador insatisfecho agredir físicamente a algún superior jerárquico o compañero de trabajo por peleas injustificadas, con los consecuentes gastos para la organización.
- Destrucción o desaparición de los recursos materiales, conocido como “robo hormiga”. Un trabajador insatisfecho en sus necesidades puede en un intento de revanchismo destruir, boicotear o robar los recursos de infraestructura organizacional con consecuencias económicas inmediatas para la organización.
- Pérdidas por falta de credibilidad. Un trabajador insatisfecho es un vocero de desprestigio en contra de su organización, creando una desventajosa imagen de la estructura para la que trabaja. Con el descrédito la organización pierde capital por la falta de credibilidad y confianza, al producir el trabajador desprestigio y mala imagen social lo que representa pérdida de clientes o usuarios.

- Pérdida por deficientes condiciones higiénicas y de seguridad por parte de la organización. La organización cuyas instalaciones tiene deficientes condiciones higiénicas y de seguridad, generan circunstancias de riesgo al no satisfacer las necesidades de seguridad de sus trabajadores, por la existencia de elementos productores de accidentes de trabajo, con las implicaciones sociales y familiares correspondientes.
- Implicaciones sociales. El trabajador insatisfecho lleva su insatisfacción a su ambiente familiar, en el cual se gestan si sus condiciones de personalidad así lo determinan, cuadros de violencia familiar, alcoholismo, fármaco-dependencia, divorcio, abuso sexual a fin de dar escape a sus frustraciones con el costo social correspondiente.
- Pérdidas de credibilidad interjerárquica. El trabajador insatisfecho al no estar realmente comprometido con los principios de respeto y confianza propios de una organización sana, tiende a la indisciplina, por lo que no respeta a sus superiores y trata de imponer entre sus compañeros el no cumplir con el trabajo para que su inmediato superior tenga una mala imagen ante los directivos de la organización, con esta actitud obstaculiza el crecimiento económico y social de la organización.

Se considera que estos razonamientos son suficientes para sensibilizar a cualquier organización acerca de tomar acciones inmediatas interesadas en atender las necesidades socio-laborales de sus trabajadores, el costo de no hacerlo significa una verdadera amenaza para la existencia de estos sistemas, y en el más extremo de los casos puede representar huelgas, protestas, motines, actos violentos y tal vez hasta su desaparición, sin ser esta última posibilidad la generalidad en las organizaciones.

Durante el desarrollo de este estudio monográfico se ha explicado porqué es importante la detección de las necesidades de los individuos en un marco laboral, valorar el estado psíquico, social y físico de los trabajadores mediante apreciaciones de su estado anímico, permite determinar cuáles son los elementos que le producen satisfacción a los trabajadores.

Mediante el análisis de los elementos descritos, la suscrita se encuentra en posibilidad de referir la participación que el Licenciado en Trabajo Social puede tener dentro de las organizaciones, en virtud de que su formación profesional lo habilita para intervenir en los problemas sociales generados a partir de no atender las necesidades socio-laborales de los trabajadores.

A continuación se realiza una descripción de la intervención profesional en el área laboral, y enfáticamente en la atención a las necesidades socio-laborales.



### **3.2 Acciones del Licenciado en Trabajo Social para la atención a las necesidades socio-laborales.**

*Cecilia Estrada Bernal y María Concepción García*, en el artículo publicado en la *Revista de Trabajo Social* No. 4 en el año de 1994, conceptualizan al Trabajo Social como la profesión que interviene directamente con los grupos sociales que presentan carencias, desorganización o problemas sociales, promoviendo la organización ... para satisfacer sus necesidades buscando mejorar su nivel de vida".<sup>46</sup>

En este orden de ideas el Trabajo Social se constituye como la profesión que da vínculo de enlace entre los recursos que ofrece la sociedad y los grupos humanos que demandan servicio y atención.

Durante algunos años y a partir del ejercicio profesional, ha constituido una inquietud constante para la suscrita el análisis de la validez de este concepto actualmente. ¿Aun es congruente con la realidad presente considerar al trabajador social como un mediador y administrador de recursos proporcionados por la sociedad?

Como se ha analizado en el desarrollo del presente trabajo los recursos sociales son cada vez más escasos, la sociedad cambia de forma rápida y los seres humanos necesitamos

---

<sup>46</sup> Cecilia, Estrada Bernal y María Concepción, García Contreras. "La apertura de un espacio de intervención profesional del trabajador social en el área empresarial". *Revista de Trabajo Social*". ENTS- UNAM. Año I. núm. 4. Enero-marzo, 1994. pág. 47.

adaptarnos a los cambios y convertirnos en responsables directos del desarrollo para mejorar nuestro nivel de vida.

Es por ello que la suscrita considera que el Trabajador Social es más que un sujeto cuyas acciones están encaminadas a ser un vínculo de enlace, es quien estudia la realidad concreta y de manera conjunta con los individuos insertos en la problemática, coadyuva para la transformación de la realidad en beneficio de las personas a quien va dirigida la intervención profesional.

Con esta perspectiva el objeto de intervención del Trabajo Social está determinado por las relaciones sociales que establece el hombre para su supervivencia y desarrollo, y este fin ha generado una trama social de interrelaciones complejas entre los diferentes grupos que conforman la sociedad; tales interrelaciones han propiciado desigualdades y problemas sociales que requieren la existencia de prácticas sociales específicas, entre las que se encuentra la profesión.<sup>47</sup>

En este sentido, la problemática social como objeto de intervención es profundamente complicada debido a su carácter multifacético por la diversidad de proyecciones, las cuales requieren estrategias y respuestas específicas.

Este carácter multidimensional de la intervención profesional es la que le otorga particularidad y esencia al quehacer profesional y marca su diferencia con otras profesiones de tendencia humanística.

“Como objetivo final de la profesión de trabajo social se encuentra el bienestar y desarrollo del individuo, grupo y sociedad en sus diferentes ámbitos.”<sup>48</sup>

Para el logro de este objetivo, en la formación profesional convergen diversas disciplinas que dan una visión integral al profesionista para identificar y atender necesidades y problemas sociales que le permiten obtener una perspectiva de las potencialidades del quehacer humano los que son evaluados objetivamente para el beneficio del individuo y de la sociedad.

El contacto directo que instaura el trabajador social con la realidad le exigen una intervención en donde se concreten los binomios teoría-práctica y conocimiento-acción, para lograr la transformación de la realidad social. En este orden de ideas el quehacer profesional no se reduce al conocimiento de la problemática sino que la búsqueda y explicación de los fenómenos tienen como finalidad la atención de la problemática frontalmente.

---

<sup>47</sup> Silvia, Galeana de la O. “Campos de acción del trabajo social”, en *Manual de Trabajo Social*. págs. 140-141.

<sup>48</sup> Angélica, Herrera Loyo. “Trabajo Social en Empresas”, en *Manual de Trabajo Social*. Comp. Manuel, Sánchez Rosado. México. Plaza y Valdez, 1999. 1ª ed. págs. 341.

Así el ejercicio profesional presenta una diversidad de formas de intervención que implican procedimientos y construcciones lógicas las cuales se adecuan de acuerdo a las combinaciones que la realidad social exige.

El área laboral está encuadrada dentro de las áreas de intervención profesional llamadas potenciales, las que se encuentran dirigidas a problemas sociales que están latentes y que no se han abordado en su total magnitud, limitando la trascendencia de la participación profesional, dicha situación demanda que la metodología tradicional se adecue a las problemáticas reales generadas en el área y que a su vez se utilicen procedimientos novedosos poco difundidos y sistematizados.

En esta área específica en que se enfoca el presente estudio monográfico, el Trabajo Social tiene como uno de sus objetivos la búsqueda del desarrollo de la integridad del trabajador como ser humano y de la organización como comunidad, donde se mezclan intereses y se interrelacionan los individuos que esperan satisfacer sus necesidades.

“La labor del trabajador social dentro de las organizaciones se desenvuelve entre dos intereses: la productividad y el bienestar de los trabajadores.”<sup>49</sup>

Tal circunstancia obliga a este profesionista a proponer innovadoras estrategias que coadyuven a evitar que la insatisfacción de esas necesidades pudiera desembocar en problemas sociales como los antes mencionados.

Es por ello que a partir del año de 1994, en la Escuela Nacional de Trabajo Social de la UNAM se ha integrado un modelo denominado *Modelo de Intervención Profesional Empresarial*, el que tiene su origen en la tesis presentada por la *Licenciada Angélica Herrera Loyo*. Tal modelo puntualiza que nuestra profesión busca elevar la productividad en términos económicos generando procesos de desarrollo y bienestar social, teniendo al factor humano como el principal actor de tal objetivo.

“Así se concibe al trabajo social empresarial como el área que impulsa el desarrollo productivo del individuo...a través del conocimiento de necesidades, problemas o demandas que se generan en la misma estructura”<sup>50</sup>

El conocimiento de necesidades, problemas y demandas detectados en las organizaciones propician procesos capaces de mejorar el clima laboral y el sentido personal de los trabajadores con reflejos positivos a mediano plazo tanto en el plano productivo para la organización y en mejores relaciones laborales.

En el modelo mencionado, el trabajador social centra su atención en problemas y necesidades de la organización y de sus trabajadores desde una perspectiva integral, en las

---

<sup>49</sup> Angélica, Herrera Loyo, “Trabajo social en empresas”. *Revista de Trabajo Social*. ENTS- UNAM. Año .1. núms. 6 y 7. Julio-diciembre, 1994. pág 72.

<sup>50</sup> Georgina, Berruecos López. *Desarrollo Organizacional, una Visión del Trabajo Social para Mejorar el Clima Organizacional*. Tesis. ENTS- UNAM. 2003. Pág. 26.

que se toma en consideración aspectos económicos, psicológicos, sociales, relaciones productivas y relaciones humanas, que tienden al aumento de la productividad en un ambiente idóneo.<sup>51</sup>

Al conocer los factores que condicionan la producción, el trabajador social se encuentra en posibilidad de plantear planes y programas cuya meta es atender las necesidades de los trabajadores y de la organización en su conjunto, lo que implica la promoción del mejoramiento de las condiciones del trabajo de los grupos con la consecuente contribución al mejoramiento de las condiciones organizacionales.

Aun cuando el modelo propuesto significó en su momento un avance importante dentro de la profesión y sin negar su valor intrínseco, la suscrita concluye que tal modelo presenta algunas limitaciones generadas a partir de considerar que la intervención profesional debe centrar su atención en elevar los niveles productivos de los trabajadores a partir de la investigación del clima laboral existente al interior de las organizaciones.

El referido modelo no toma en cuenta al individuo como inserto en una red de relaciones sociales que influyen su comportamiento dentro de la organización, no presenta opciones de intervención para las familias de los trabajadores como grupo y en percepción de la suscrita es un modelo creado para elevar la productividad en términos económicos más que para lograr el desarrollo del trabajador como ser humano.

Ante este criterio profesional la suscrita opina que el trabajador social puede colaborar sustancialmente en el logro del desarrollo del trabajador como ser humano mediante su participación en múltiples áreas de la organización al realizar acciones tales como:

- Detectar demandas y requerimientos de la organización y sus colaboradores; formular estudios y evaluaciones diagnósticas sobre el ambiente laboral y seguridad social, elaborar estudios y atención individualizada sobre problemas sociales que tienen influencia en la productividad; así también, detectar tipos de liderazgo que pudieran estar influyendo en el comportamiento negativo de algún miembro o grupo de la organización.
- Participar en la planeación y evaluación de los procesos de inducción y descripción del puesto, en la selección del personal, debido a su habilidad en la entrevista, así como por su conocimiento en la elaboración de estudios sociales.
- Elaborar, organizar, ejecutar y supervisar programas o proyectos de capacitación y adiestramiento, previa realización de investigaciones tendientes a detectar las necesidades reales de la organización y de cada uno de sus trabajadores.
- Evaluar procesos de capacitación individual para ser utilizados en promociones y ascensos.

---

<sup>51</sup> Angélica, Herrera Loyo. *op. cit.*, pág. 343.



- Sensibilizar a los trabajadores acerca de la importancia de la capacitación y los inmediatos beneficios personales, familiares y organizacionales de la misma.
- Difundir cursos de capacitación entre el personal y evaluar sus resultados en contacto directo con los mandos inmediatos superiores.
- Colaborar en la elaboración de manuales de operación de puestos, seguridad e higiene y prevención de accidentes.
- Identificar a los trabajadores con mayor potencial, habilidades, en cuanto a sus conocimientos y actitudes positivas para ser propuestos como capacitadores internos, con un beneficio tanto individual para él mismo como económico para la organización.
- Difundir el conocimiento de la filosofía organizacional y los derechos y obligaciones laborales.
- Diseñar sistemas para la asignación y otorgamiento de estímulos-recompensas y compensaciones sociales.
- Concertar ante los organismos gubernamentales la protección de los derechos de salud, vivienda, esparcimiento y recreación de cada trabajador en colaboración con las áreas administrativas
- Difundir y orientar sobre medidas de seguridad social y prestaciones laborales. Además de las compensaciones que otorga la organización.
- Formular, desarrollar o coordinar proyectos encaminados a acrecentar el acervo cultural en general mediante actividades como organización de festivales, seminarios, mesas redondas y concursos culturales.
- Elaborar y evaluar planes de incentivos que incluyan beneficios, tales como: comedor, entrega de vales de despensa, uniformes, becas, continuidad de estudios, servicio médico interno y externo, planes de retiro, etc. los que podrían ser apoyados en colaboración con otras organizaciones o patronatos para el abatimiento de costos.
- Organizar convivencias familiares y entre los trabajadores a fin de fomentar el compañerismo y la colaboración.
- Difundir entre los trabajadores programas de prevención de adicciones, salud, comunicación, deporte, cultura y entretenimiento.
- Promover el intercambio de experiencias entre otros trabajadores sociales o profesionales afines para adecuar planes de otras organizaciones que puedan ser útiles y aplicables a la organización.

- Desarrollar programas de apoyo social para el trabajador y su familia, tales como planificación familiar, aprovechamiento del ingreso familiar, prevención de enfermedades, prevención y tratamiento de violencia intrafamiliar, etc.
- Facilitar la creación de mecanismos de comunicación que permitan a los trabajadores expresar libremente sus ideas, inquietudes, dudas o propuestas de solución a problemas, mediante actividades tales como la creación de un boletín interno, buzón de sugerencias, elaboración de periódicos murales, etc.
- Instaurar la política de “puerta abierta” en colaboración con los mandos superiores a fin de facilitar la comunicación interjerárquica directa.
- Participar en la solución de conflictos laborales mediante la mediación social.
- Sensibilizar a los trabajadores acerca de la importancia de mantener las instalaciones y su área de trabajo en condiciones sanas e higiénicas.
- Sensibilizar a los mandos medios y superiores acerca de la importancia de propiciar ambientes cómodos y funcionales, que redunden en el rendimiento y la productividad.

Las acciones mencionadas, son sólo algunas alternativas propuestas por la autora. El área laboral por encontrarse entre las potenciales, es fecunda en pródigas posibilidades, por lo que sería infinito la mención de acciones que como profesionista del Trabajo Social podrían implementarse, debido carácter multifacético y multidimensional de la intervención profesional.

En esta labor el Licenciado en Trabajo Social tiene una presencia e importancia sobresaliente, ya que este trabajo de detección de necesidades, planeación, implementación y ejecución de planes y programas dirigidos a la atención de las necesidades socio-laborales, sistematización y seguimiento de su desarrollo, planteamiento de opciones de mejora de las condiciones laborales, así como todas aquellas acciones que incidan en mejorar las condiciones físicas y mentales de la fuerza laboral, requieren de conocimientos profesionales altamente especializados, los que este profesionista posee y en la aplicación de éstos, interviene en los procesos sociales para lograr las satisfacciones de las necesidades sociales y la realización del hombre en un plano de dignidad humana.

El trabajador social, como educador social dentro de las organizaciones puede, con acciones como las descritas, consolidar que las organizaciones lleguen al cumplimiento de sus metas concretas dentro de sus pautas y patrones de funcionamiento y que sus miembros logren su desarrollo individual mejorando sus condiciones de vida laboral.

Así mismo facilitar la creación de un clima abierto que propicie un ambiente participativo y auténticas relaciones laborales por medio de la detección del liderazgo positivo, con el consecuente incremento de comportamientos de colaboración y disminución de conductas negativas generadas por la competencia entre los trabajadores.

Se considera que este estudio puede ser el principio de innovadoras investigaciones que coadyuvarán al crecimiento sano de cualquier organización en la cual se pretenda que el trabajo realmente sea una experiencia trascendente y altamente satisfactoria.

**Como propuestas de investigaciones futuras**, se plantea la posibilidad de profundizar acerca de la significación del trabajo como elemento de auto-realización, desarrollar investigaciones sociales dentro de las organizaciones con el objetivo de identificar las necesidades socio-laborales más urgentemente e imprescindibles de atender; concretizar proyectos viables de implementación en las organizaciones que conlleven a un mejoramiento de las condiciones sociales y laborales de los trabajadores, organizar equipos interdisciplinarios dedicados a la detección, atención y seguimiento de los problemas generados a partir de la frustración laboral.

El área laboral, cómo ya se ha mencionado, es parte del campo profesional poco explotado hasta el momento, las propuestas mencionadas implican y demandan que los profesionistas del Trabajo Social desarrollen y acrecienten sus habilidades y conocimientos en este aspecto. Como una propuesta de investigación se sugiere realizar un sondeo entre los estudiantes de la licenciatura, a fin de determinar la necesidad de la creación de una especialización en materia laboral dentro de la Escuela Nacional de Trabajo Social de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Durante el desarrollo del presente estudio monográfico la autora ha deseado preparar las bases para nuevas inquietudes, investigaciones, propuestas y acciones sobre esta área en las futuras generaciones de Licenciados en Trabajo Social, si se ha logrado despertar en el lector expectativas nuevas, esta exposición ha alcanzado tal objetivo.



### Conclusiones.

Se ha expuesto en el presente estudio monográfico la significación del trabajo y su importancia en la existencia humana, la relación existente entre las necesidades humanas y las que el individuo debe cubrir con su trabajo, así como la trascendencia de las necesidades socio- laborales contrastando las diferencias que existen en las condiciones de trabajo que pueden ser estimulantes, frustrantes o a apoyar la tendencia a la autorrealización, además de destacar las implicaciones que tiene la satisfacción de las necesidades socio-laborales en las organizaciones, así como algunas acciones que el Licenciado en Trabajo Social puede implementar en la atención a las necesidades socio-laborales . En este apartado corresponde entonces destacar los puntos más relevantes a partir del análisis del contenido, y a manera de conclusiones se asevera que:

- El trabajo se define como la representación del espacio en que la singularidad del individuo se enlaza con la sociedad, cobrando en ello el sentido y el valor de su vida. Debido a que las actividades que desempeña representan su obra personal en la cual utiliza su profesión u oficio como instrumento para relacionarse con los demás.
- El trabajo es un derecho humano, tan importante como el mismo derecho a la vida, ya que es el medio natural para subsistir, relacionarse con su sociedad y utilizar su fuerza muscular, su intelecto y sus habilidades motrices para la construcción de algo útil para sí, su familia y la sociedad. Por lo que es personal, necesario y social.

- El trabajo cumple funciones trascendentes para el ser humano, da sentido a su vida, es una fuente de prestigio social, y auto-respeto; permite al hombre sobrevivir y obtener beneficios materiales y psicológicos; le concede desarrollar sus destrezas; mediante el trabajo se interrelaciona con sus semejantes, además de proporcionarle seguridad; por tanto el trabajo es inherente al hombre y no es susceptible de eliminarse en la vida del ser humano.
- El comportamiento del hombre en todos los aspectos de su vida está determinado por la existencia de necesidades, fuerzas internas que lo llevan a actuar de determinada forma a fin de satisfacer la tensión generada por la existencia de estos mecanismos inconscientes, las necesidades son experimentadas de forma particular por cada individuo, dependiendo de su temperamento y carácter, por lo cual cada necesidad se manifiesta de forma única en cada ser humano.
- El ser humano requiere cubrir necesidades propias en su medio de trabajo, en este sentido las teorías de las necesidades humanas estudiadas por la psicología y la administración tienen como valor práctico que pueden aplicarse en su conjunto para el desarrollo de programas motivacionales dentro de las organizaciones, tales como administración de pagos e incentivos, enriquecimiento de los puestos y administración de los objetivos y metas, al plantear estos últimos de acuerdo a las características de los trabajadores y en concordancia con los objetivos de la organización.
- La Teoría del Impulso, no es válida ya que implica la afirmación de que el ser humano no tiene capacidad de decisión respecto a su actuación laboral, y solo trabaja para obtener premios y evitar castigos, lo que podría tener una implicación de afectación al bienestar físico y mental del trabajador, al no permitirle expresar libremente su real personalidad, lo reduce a un nivel infantil de premio y castigo.
- Las necesidades socio-laborales son los requerimientos mínimos que presentan la totalidad de los trabajadores, y es responsabilidad de la organización en su conjunto atender aquellas de índole: Económica, ambiental, psicológica, grupal, capacitación, seguridad, comunicación y equidad. La atención de estas necesidades socio-laborales disminuirá en gran medida la tensión generada por la insatisfacción.
- Cuando las condiciones de trabajo y las necesidades humanas están en equilibrio, el trabajo crea sentimientos de confianza en si mismo, aumenta la motivación y la capacidad de trabajo, genera satisfacción general e incluso favorece la salud del individuo y el grupo.
- El trabajo es un elemento motivador cuando genera sentimientos de satisfacción, felicidad, triunfo y reconocimiento. Estos sentimientos son experimentados cuando la organización permite al trabajador desarrollar la propia personalidad al realizar labores acordes con las habilidades y conocimientos.

- Un medio propicio para fomentar la tendencia a la auto-realización es la organización que facilita al trabajador la realización de tareas interesantes y permite la interacción entre todos los miembros de ella.
- Cuando las necesidades humanas y socio-laborales no son satisfechas, el trabajo se convierte en un elemento frustrante para el trabajador.
- Un trabajo es frustrante cuando: Se tiene una remuneración inadecuada y el lugar de trabajo es limitado; el ambiente de trabajo está mal estructurado; existe baja interacción dentro de la organización; se tiene bajo estatus y sensación de desigualdad.
- La frustración laboral puede llevar al individuo a reacciones como: Desorganización del comportamiento; agresividad; reacciones emocionales y psicósomáticas; apatía; actitud pasiva; retirada; boicot; engaño; falta de compromiso. Las organizaciones en las cuales el trabajo genera frustración en los trabajadores exponen su existencia misma.
- La búsqueda de la auto-realización es un sinónimo de exploración inacabable. Sin embargo, dentro de las organizaciones y en condiciones de trabajo, los seres humanos adquieren conocimientos que les permiten obtener seguridad en sí mismos, lo que los lleva a intentar auto-realizarse mediante la óptima ejecución de su tarea e intenta llegar a ser todo lo que puede ser.
- Dentro de las organizaciones es posible generar las condiciones para que los trabajadores tiendan a la auto-realización, se encuentren altamente estimulados y se evite dentro de lo posible la existencia de factores negativos que permitan el surgimiento de la frustración, esto puede lograrse mediante la atención a las necesidades socio-laborales de los trabajadores.
- En la medida en que el trabajo solucione y sirva como satisfactor de las necesidades inherentes al trabajador este mostrará una actitud creativa e innovadora al realizar sus actividades, en la medida en que las labores sean validadas como satisfactoras, éstas despertarán y mantendrán al trabajador y al grupo motivado.
- La satisfacción de las necesidades de los trabajadores está íntimamente relacionada con la actitud de los mismos hacia su trabajo, una alta *moral organizacional* está acompañada de expresiones de interés, identificación, fácil aceptación a los cambios, entusiasmo e impulso positivo hacia todo lo que tenga que ver con el trabajo.
- La atención a las necesidades socio-laborales es una opción para que el trabajador y la organización en su conjunto logren cumplir sus objetivos y metas.

- El negarse a atender las necesidades socio-laborales tiene profundas implicaciones de índole social, organizacional, económica y de salud física y mental, tales como: fuga de recursos; ausentismo; rotación de personal; pago por enfermedad física o mental; desperdicio de horas- hombre de trabajo; fuga de cerebros; inversión en la solución de conflictos; descapitalización debido a la inversión en solución de conflictos; gastos médicos hospitalarios; pagos por incapacitación debido a violencia física; destrucción o desaparición de los recursos materiales; pérdidas por falta de credibilidad y de deficientes condiciones higiénicas y de seguridad; e implicaciones de índole social y familiar.
- El Licenciado en Trabajo Social en sus áreas de intervención se diferencia de otros profesionistas de formación humanística por la multidimensionalidad y el carácter multifacético de su intervención profesional.
- El Modelo de Trabajo Social Empresarial, presenta limitaciones por no considerar al trabajador como un individuo inserto en una red de relaciones sociales que pueden influir en su conducta al interior de la organización y es un modelo creado para el incremento de la productividad en términos económicos más que para el desarrollo del trabajador como individuo.
- El Licenciado en Trabajo Social dentro del área laboral puede promover cambios en las condiciones de vida de los trabajadores y coadyuvar en el logro de las metas organizacionales mediante procesos de educación social.



## **Bibliografía.**

ALATRISTE AGUILAR, Susana y otros. *Atención a las necesidades sociolaborales del personal de Sactel*. Trabajo Recepcional del Seminario de Áreas Sustantivas de Trabajo Social. México. Universidad Nacional Autónoma de México. Escuela Nacional de Trabajo Social. 2002. 73 págs.

BALSEGA, Eduardo. *Estudios de Sociología Industrial*. España. Ediciones Aguilar, S. A. 1964, 383 págs.

BERRUECOS LÓPEZ, Georgina. *Desarrollo Organizacional una Visión de Trabajo Social para Mejorar el Clima Organizacional*. Tesis. México. Universidad Nacional Autónoma de México. Escuela Nacional de Trabajo Social. 2003. 114 págs.

BURGOA ORIHUELA, Ignacio. *Las Garantía Individuales*. México. Editorial Porrúa. 1975. 453 págs.

CAMPILLO CUAUTLI, Héctor. *Diccionario Academia Enciclopédico*, 2ª reimp. México. Fernández Editores, 1998, 830 págs.

CHIAVANATO, Idalberto. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 2ª ed. Argentina. Editorial McGraw-Hill. 1988. 687 págs.

CHICO ALDAMA, Patricia. *Desarrollo Organizacional*. México. Editorial Plaza y Valdez, S. A. de C. V. 1999. 121 págs.

GALINDO, Carmen y otros. *Manual de Redacción e Investigación*. México. Editorial Grijalva, S. A. de C. V. 1977. 365 págs.

GELLERMAN W, Saúl. *Motivación y Productividad*. México. Editorial Diana. 1978, 325 págs.



GHISELLI, Edwin E. y otros. *Psicología Industrial y su Aplicación al Personal de Empresas*. 1ª ed. México. Editorial Letras, S. A. 1959, 492 págs.

HARRIS Jr., Jeff. *Administración de Recursos Humanos*. 1ª reimp. México. Limusa. 1982, 586 págs.

HERNÁNDEZ FUENTES, Víctor Manuel. *Material del Diplomado Administración Integral del Factor Humano en las Organizaciones. Módulo IV. Diseño e Implementación de Programas de capacitación y Desarrollo del Factor Humano*. Promoción 11. México. Universidad Nacional Autónoma de México. Escuela Nacional de Trabajo Social. 2002. 46 págs.

NEFF WALTER, S. *El Trabajo el Hombre y la Sociedad*. Argentina. Editorial Paidós. 1962. 344 págs.

OBREGÓN ÁLVAREZ, Alejandro. *El Trabajo como Liberación Humana*. 1ª ed. México. Universidad Autónoma de Querétaro. 1984, 139 págs.

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. GINEBRA. *Informe del Comité Mixto- OIT- OMS Sobre Medicina del Trabajo*. 9ª Reunión. 18-24 de septiembre. 1984. Factores Psico Sociales en el Trabajo. México. Ediciones Alfa omega, S. A. de C. V. 46 págs.

PEIRO SILLA, José María. *Tratado de Psicología del Trabajo*. España. Editorial Síntesis, S. A., 1996. 284 págs.

REYES PONCE, Agustín. *Administración de Personal*. México. Editorial Limusa. 1980, 345 págs.

RICCARDI, Ricardo y otros. *El Arquitecto del Desarrollo Humano y Organizacional*. Argentina. Ediciones Macci. 1995, 247 págs.

SÁNCHEZ ROSADO, Manuel. Comp. *Manual de Trabajo Social*, 1ª ed. México. Plaza y Valdez Editores. 1999, 389 págs.

SMITH, Henry Clay y otros. *Psicología de la Conducta Industrial*. 3ª ed. México. Editorial McGraw- Hill. 1977, 407 págs.

TERRY, George Robert. *Principios de Administración*. 9ª reimp. México. Compañía Editorial Continental, S. A. 879 págs.

VROOM, Victor H. y otros. *Motivación y Alta Dirección*. 3ª reimp. México. Editorial Trillas. 1979, 366 págs.

WEXTLEY, Kenneth. *Conducta Organizacional y Psicología del Personal*. 1ª ed. México. Editorial Continental, S. A. de C. V., 1990, 592 págs.

### Otras fuentes:

ESTRADA BERNAL, Cecilia y GARCIA CONTRERAS María Concepción. "La Apertura de un Espacio de Intervención Profesional del Trabajador Social en el Área Empresarial". *Revista de Trabajo Social*. Año I. núm. 4. Enero-marzo, 1994, págs. 47-49.

HERRERA LOYO, Angélica. "Trabajo Social en Empresas". *Revista de Trabajo Social*. Año II. Núms. 6 y 7. Julio-diciembre, 1994, págs. 71-73.

Ley Federal del Trabajo. 13ª. Reimp. México. Ediciones Dalma. 2004, 314 págs.

Sitio Web <http://www.itnue@olaredo.edu.mx/old/unidad2/t2.htm>

VIDAL CHÁVEZ, María Guadalupe. "Las Relaciones Individuales del Trabajo". *Revista Trabajo Social*. Año IV. núm. 27. Julio-septiembre, 1986, págs. 41-58.