



UNIVERSIDAD
"DON VASCO, A. C."

872729

UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-29 A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

**"Causas y factores que determinan la Rotación
del Personal Operativo en la Empresa Fernando
Bahena Aguiñiga (Pollos Bácity)"**

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

Licenciado en Trabajo Social

PRESENTA:

Silvia Sánchez Angel



URUAPAN, MICHOACÁN, ABRIL DEL 2005

m344532



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS

A Dios

Gracias te doy por haberme permitido concluir mi carrera y este trabajo de tesis, porque estas a mi lado y me ayudas a realizar cada una de mis metas y por todo lo que tengo en esta vida.

A mi mamá

Mami, gracias por la motivación y tu apoyo incondicional en todo lo que hago, por tu paciencia, confianza y amor que me demuestras siempre, porque me has enseñado los valores esenciales de la vida, GRACIAS porque sin ti no sería quien soy y no estaría donde estoy.

TE QUIERO MUCHO

A mi papá

Gracias por tu apoyo para terminar mi carrera profesional, ya que has contribuido en mi formación, gracias por enseñarme que el trabajo es básico para salir adelante en la vida.

A mi "ama" Juanita

Tu cariño y motivación son fundamentales en mi vida, te agradezco tus desvelos y preocupaciones en todo momento ya que siempre estas conmigo. Gracias por tu ejemplo y por tus enseñanzas que son pilares esenciales para mi.

A mis hermanas

Gaby, Sara y Lupita les agradezco a cada una de ustedes el apoyo y ayuda que me han dado siempre, ya que han contribuido de manera significativa para mi desarrollo personal y profesional. Gracias por confiar en mí y estar a mi lado.

A Enrique

Gracias por tu confianza, consejos y apoyo para terminar este trabajo, por darme tu ejemplo y motivarme para ser mejor cada día en lo que hago, por demostrarme tu amor sin condiciones, y sobre todo, gracias por la dicha de que pronto si Dios nos permite seremos padres.

LOS AMO

A mis compañeros

Gracias por su amistad y compañerismo, por compartir todos estos momentos de angustia y preocupación, por el apoyo que me demostraron durante la carrera y por haberme hecho pasar grandes momentos de mi vida estudiantil.

A mis maestros

Gracias por compartir sus conocimientos y experiencias que sin duda contribuyeron en mi formación profesional.

INDICE

Introducción	Pag.
CAPITULO 1. LA EMPRESA	
1.1 Definición de la Empresa	5
1.2 Elementos de la Empresa	8
1.3 Clasificación de las Empresas	10
1.4 Características de las Empresas	15
1.5 Fines de la Empresa	19
1.6 La magnitud o tamaño de la Empresa	20
CAPITULO 2. EMPRESA FERNANDO BAHENA AGUIÑIGA (POLLOS BAKITY)	
2.1 Antecedentes Históricos	25
2.2 Organización Interna de la Empresa	27
2.3 Objetivos Generales de la Empresa	31
2.3.1 Objetivos Particulares de cada área	31
2.4 Políticas Generales de la Empresa	33
2.5 Programas que desarrolla la Empresa	34
2.6 Función del Departamento de Recursos Humanos	35
2.7 Intervención del Trabajador Social en el Departamento de Recursos Humanos	36

CAPITULO 3. LA ROTACION DE PERSONAL EN LAS EMPRESAS

3.1 Concepto de Rotación de Personal	41
3.2 Causas de la Rotación de Personal	44
3.2.1 Causas de Rotación Forzosa	45
3.2.2 Causas de Rotación Voluntaria	46
3.3 Inconvenientes de la Rotación	48
3.3.1 El costo que representa	48
3.3.2 La falta de integración y coordinación	48

CAPITULO 4. DEL TRABAJO Y DE LA PREVISIÓN SOCIAL

4.1 Antecedentes Históricos del Derecho del Trabajo	52
4.2 De la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	54
4.3 Marco legal en materia de la Capacitación y el Adiestramiento de los trabajadores	57
4.4 Conceptos de Capacitación y Adiestramiento	57
4.5 Importancia de la Capacitación y Adiestramiento	59
4.6 Instituciones Oficiales que regulan el funcionamiento de las Empresas	62

CAPITULO 5. TRABAJO SOCIAL EN EL AREA EMPRESARIAL

5.1 Concepto de Trabajo Social	66
5.2 Importancia del Trabajo Social en nuestra sociedad	68
5.3 Perfil del Trabajador Social en el área empresarial	71
5.3.1 Antecedentes Históricos del Trabajo Social empresarial en México	71

5.3.2 Funciones	75
5.3.3 Actividades	77
5.4 El perfil profesional del Trabajador Social en la Empresa	81
5.4.1 Conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes profesionales	83

CAPITULO 6. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

6.1 Antecedentes de la Rotación de Personal en la Empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity)	89
6.2 Metodología de la investigación	91
6.2.1 Objetivos	91
6.2.2 Planteamiento de la hipótesis	92
6.3 Definición del universo y/o muestra	93
6.4 Elaboración del instrumento	93
6.5 Recolección de la información	94
6.6 Presentación de resultados	94
6.7 Análisis de los resultados	113

Conclusiones

Propuesta de Trabajo Social

Bibliografía

Anexos

INTRODUCCIÓN

Actualmente en nuestra sociedad existen diferentes necesidades y problemas sociales (desempleo, delincuencia, prostitución, desintegración familiar, etc.) que afectan de manera significativa a todos sus integrantes, ya que nadie queda excluido de ello, pues diariamente en nuestra vida cotidiana nos enfrentamos a esta realidad.

Por esta razón es que los individuos requieren de una u otra manera dar solución a sus problemas, y así mismo buscan satisfacer sus necesidades en las diferentes organizaciones sociales que brindan los medios necesarios para lograr mejores condiciones de vida.

El Trabajo Social es la profesión que interviene directamente con los grupos sociales que presentan desorganización, carencias y problemas sociales, y que funciona como el vínculo de enlace entre los sujetos portadores de necesidades y los sujetos portadores de satisfactores (instituciones), contribuyendo así al bienestar de individuos, grupos o comunidades.

Cabe mencionar que el campo de acción de Trabajo Social es muy grande y complejo, por eso se clasifica en varias áreas de intervención, como son: Educación, Salud, Empresarial, Asistencial, etc.

En particular esta investigación corresponde al área empresarial, ya que el organismo social objeto de estudio es una empresa privada dedicada a la producción y comercialización avícola, que busca cumplir con sus objetivos productivos y económicos.

La presente investigación está orientada a identificar las causas y factores determinantes en la rotación del personal operativo de la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity), ya que es un problema que presenta esta organización social.

En general se puede decir que la rotación de personal es un fenómeno que afecta en mayor o menor medida a las empresas, debido a que les representa costos para reclutar, seleccionar, contratar y capacitar a su nuevo personal; la rotación no permite que los trabajadores terminen por integrarse completamente a la empresa, ocasionando que no se obtenga la productividad deseada.

Es de interés e importancia que Trabajo Social realice este tipo de investigaciones, pues sólo así puede conocer más a fondo las diferentes situaciones que se presentan en las empresas, ya que como se sabe, el Trabajador Social en el área empresarial debe de identificar, diagnosticar y contextualizar los problemas (rotación, ausentismo, accidentes de trabajo, etc.) y necesidades de la empresa y de los trabajadores, esto con el fin de humanizar las relaciones obrero-patronales, para así mismo proponer soluciones y contribuir con los objetivos de la empresa.

La rotación de personal representa también un problema en la sociedad, debido a que los trabajadores que salen de las empresas se quedan desempleados y dejan de aportar un ingreso económico seguro en sus hogares, propiciando con esto la emigración a Estados Unidos, la ociosidad y en algunos casos la inestabilidad de sus familias, lo que puede traer como consecuencia la desintegración familiar y esta a su vez problemas sociales como son: la delincuencia, la drogadicción, el alcoholismo, etc.

El Objetivo General de esta investigación es: "Identificar las causas y factores que determinan la rotación del personal operativo en la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity), para establecer medidas de acción que lleven a una disminución del índice de dicha rotación".

Los objetivos específicos son:

- ❖ Determinar el índice de rotación del personal operativo que se presenta en la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity).
- ❖ Definir las necesidades laborales de los trabajadores de la empresa.

- ❖ Conocer el clima laboral en el cual se desempeñan los trabajadores de la empresa, para determinar las fortalezas y debilidades existentes.

La hipótesis planteada es: "A medida en que se encuentran insatisfechas las necesidades fisiológicas, de seguridad, de reconocimiento y autorrealización de los trabajadores, se incrementa el índice de rotación del personal operativo en la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity), por lo cual disminuye la productividad ya que existe un incremento en los costos de contratación y capacitación del personal".

La realización de este trabajo consta de seis capítulos, y se hizo en dos partes como son: la investigación bibliográfica (marco teórico) y la investigación de campo.

Capítulo 1

Trata lo relativo a la empresa: definición, elementos que la conforman, clasificación, características, fines y magnitud o tamaño.

Capítulo 2

Este capítulo contiene todo lo que se refiere a los antecedentes históricos, organización interna, objetivos generales y particulares, políticas generales y programas de la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity); así como también la función del Departamento de Recursos Humanos y la intervención del Trabajador Social.

Capítulo 3

Aquí se presenta el concepto de Rotación de Personal, sus causas e inconvenientes.

Capítulo 4

En este capítulo se mencionan los antecedentes históricos del Derecho del Trabajo, los artículos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que hacen referencia al trabajo, el marco legal en materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores, conceptos e importancia de la capacitación y el adiestramiento y las Instituciones oficiales que regulan el funcionamiento de las Empresas.

Capítulo 5

Aquí se explica el concepto e importancia del Trabajo Social, el perfil, antecedentes, funciones, actividades del Trabajo Social empresarial; así como también el perfil profesional del Trabajador Social en la Empresa.

Capítulo 6

Este capítulo es sobre la investigación de campo en donde se explican los antecedentes de la Rotación de Personal en la Empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity), la metodología de la investigación, definición del universo, elaboración del instrumento, recolección de la información y la presentación y análisis de los resultados que se obtuvieron.

Se pretende que la presente investigación sea de utilidad para todas aquellas personas interesadas en el conocimiento de los fenómenos que se presentan en las empresas.

CAPITULO 1

LA EMPRESA

El área empresarial es uno de los campos de intervención del Trabajador Social, por ello es importante antes que nada hablar sobre la empresa u organización como la llaman algunos autores, ya que en torno a una de ellas gira la presente investigación. En este capítulo se analizará el concepto de empresa, se conocerán los elementos que la conforman, clasificación, características y fines de la empresa.

1.1 DEFINICION DE EMPRESA

Algunas definiciones de empresa u organización son las siguientes:

La Empresa:

“ Es un conjunto de factores de producción coordinados, cuya función es producir y cuya finalidad viene determinada por el sistema de organización económica en el que la empresa se haya inmersa. En el sistema capitalista el fin de la empresa ha consistido tradicionalmente en la obtención del beneficio máximo o lucro, mientras que en la economía colectivista el fin de la empresa ha consistido en cumplir los objetivos asignados en un plan más general, de ámbito nacional, regional o local.” (SUAREZ, 1992: 113).

“Así también se puede definir como empresa mercantil o empresa de negocios al Conjunto de actividades llevadas a cabo por el empresario para la producción y el intercambio o distribución de bienes o servicios, con el objeto de obtener un beneficio máximo o cuando menos satisfactorio”. (SUAREZ, 1992:114)

En estas dos definiciones se puede ver claramente que el objetivo principal de las empresas es la producción de bienes para obtener un beneficio económico, lo cual se lleva a cabo mediante una organización de actividades.

Munch Galindo y García Martínez (1999) analizan las definiciones más trascendentes de empresa que presentan algunos autores, como son:

Anthony Jay. Instituciones para el empleo eficaz de los recursos mediante un gobierno (junta directiva), para mantener y aumentar la riqueza de los accionistas y proporcionarles seguridad y prosperidad a los empleados.

Diccionario de la Real Academia Española. La entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad.

Isaac Guzmán Valdivia. Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa.

Petersen y Plowman. Actividad en la cual varias personas cambian algo de valor, bien se trate de mercancías o de servicios, para obtener una ganancia o utilidad mutuas.

Roland Caude. Conjunto de actividades humanas colectivas, organizadas con el fin de producir bienes o rendir beneficios.

Con base en las definiciones analizadas anteriormente, se puede decir que una empresa es un grupo social en el que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para producir bienes o servicios que satisfagan las necesidades de una sociedad, y en donde el fin es obtener una ganancia.

“La empresa es una entidad económica destinada a producir bienes, venderlos y obtener un beneficio. La ley la reconoce y autoriza para realizar determinada actividad productiva que de algún modo satisface las necesidades del hombre en la sociedad de consumo actual. (RODRÍGUEZ, 1996:71)

“La empresa es un grupo social, unidad productiva, en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad” (MÜNCH, 2001:26)

J.M. Rosenberg la define como:

- 1.- “Cualquier iniciativa comercial que implique riesgos”
- 2.- “Cualquier tipo de negocio, corporación o sociedad”

“La organización es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos humanos, materiales y técnicos, valiéndose de la administración para lograr sus objetivos.” (FERNÁNDEZ, 1977: 31)

“La organización es productiva o de servicio, porque el antecedente de una actividad lo constituye un problema y su anhelo de solución. Entonces el origen de la organización es la satisfacción de una necesidad por medio de una actividad que sea productiva o por el ofrecimiento de un servicio” (FERNÁNDEZ, 1977: 31,32)

“La organización está integrada por recursos, porque trabaja a base de la coordinación e integración de recursos materiales, humanos y técnicos” (FERNÁNDEZ, 1977: 32)

Por las definiciones anteriormente presentadas, se puede decir que la empresa no es un término fácil de definir, pero se puede concluir que es una sociedad, organización o grupo económico-social que mediante recursos humanos, materiales y técnicos realiza diversas actividades coordinadas y en conjunto para

producir bienes o servicios que satisfagan las necesidades de los individuos de una comunidad, y donde el objetivo primordial es la obtención de un beneficio económico.

1.2 ELEMENTOS DE LA EMPRESA

De acuerdo a Agustín Reyes Ponce la empresa está formada, esencialmente, por tres clases de elementos:

- A. Bienes materiales
- B. Hombres
- C. Sistemas

A. Bienes materiales:

- ❖ Ante todo integran la empresa sus edificios, las instalaciones que en éstos se realizan para adaptarlas a la labor productiva, la maquinaria que tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano, y los equipos, o sea todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan y aplican más al detalle la acción de la maquinaria.
- ❖ Las materias primas, o sea, aquellas que han de salir transformadas en los productos; las materias auxiliares, es decir, aquellas que, aunque no forman parte del producto, son necesarias para la producción; los productos terminados: aunque normalmente se trata de venderlos cuanto antes, es indiscutible que casi siempre hay imposibilidad, y aun conveniencia de no hacerlo.
- ❖ Dinero: toda empresa necesita cierto efectivo: lo que se tiene como disponible para pagos diarios, urgentes, etc. Pero además, la empresa posee, como

representación del valor de todos los bienes que antes hemos mencionado, un "capital", constituido por valores, acciones, obligaciones, etc.

B. Hombres:

Son el elemento eminentemente activo en la empresa y, desde luego, el de máxima dignidad:

- ❖ Existen ante todo obreros, o sea, aquellos cuyo trabajo es predominantemente manual: suelen clasificarse en calificados y no calificados, según requieran tener conocimientos o pericias especiales antes de ingresar a su puesto. Los empleados, o sea, aquellos cuyo trabajo es de categoría más intelectual y de servicio, pueden ser también calificados o no calificados.
- ❖ Existen además los supervisores, cuya misión fundamental es vigilar el cumplimiento exacto de los planes y órdenes señalados: su característica es quizá el predominio o igualdad de las funciones técnicas sobre las administrativas.
- ❖ Los técnicos, o sea, las personas que, con base en un conjunto de reglas o principios, busca crear nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.
- ❖ Altos ejecutivos, o sea, aquellos en quienes predomina la función administrativa sobre la técnica.
- ❖ Directores, cuya función básica es la de fijar los grandes objetivos y políticas, aprobar los planes más generales y revisar los resultados finales.

C. Sistemas:

Son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, las diversas personas, o éstas con aquéllas. Puede decirse que son los bienes inmateriales de la empresa:

- ❖ Existen sistemas de producción, tales como fórmulas, patentes, métodos, etc.; sistemas de ventas, como el autoservicio, la venta a domicilio, o a crédito, etc.; sistemas de finanzas, como por ejemplo, las distintas combinaciones de capital propio y prestado, etc.

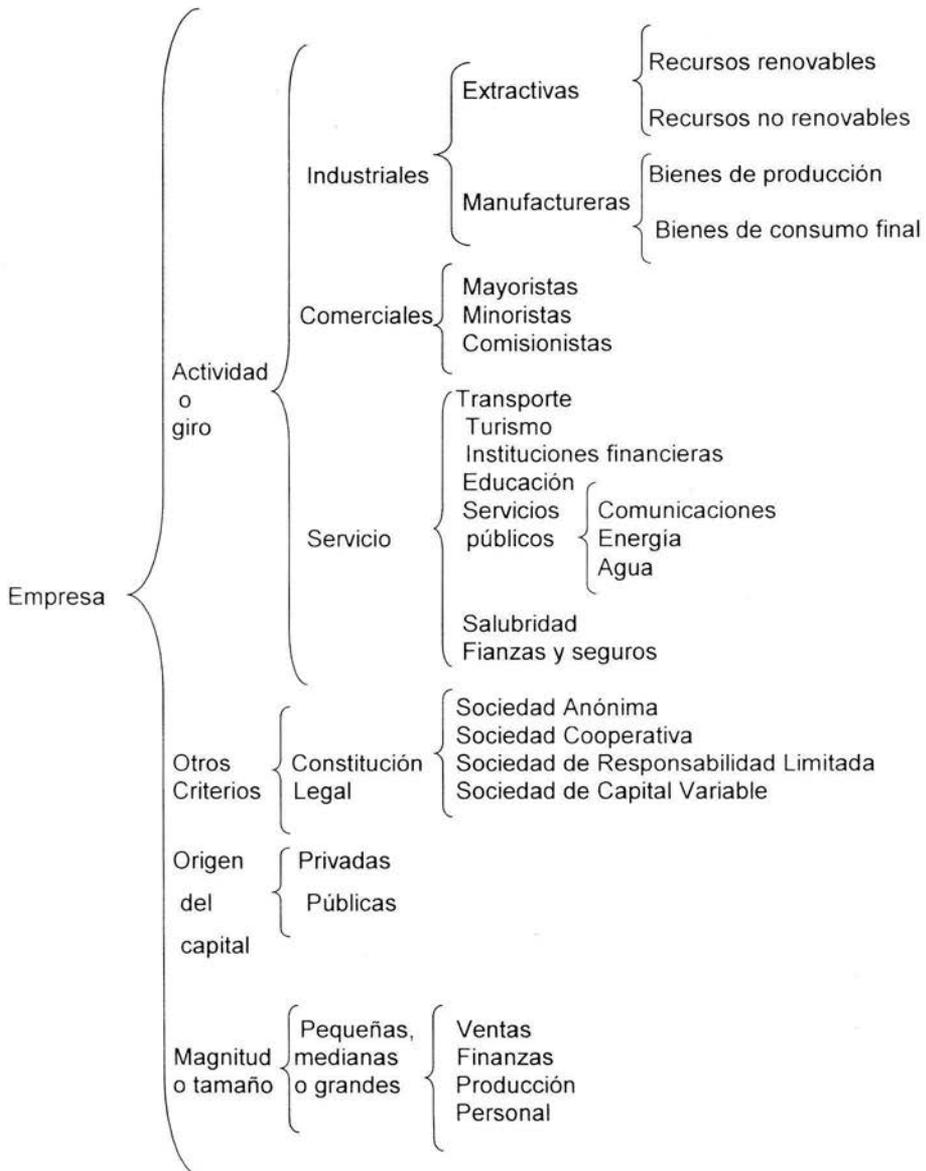
- ❖ Existen además sistemas de organización y administración, consistentes en la forma como debe estar estructurada la empresa: es decir, su separación de funciones, su número de niveles jerárquicos, el grado de centralización o descentralización, etc.

Los elementos antes mencionados como son: la infraestructura, el personal, el capital y los sistemas de producción, van a estar determinados por el tipo de empresa de que se trate, sea esta pequeña, mediana o grande; o por la actividad o giro a la que se dedique como puede ser: industrial, comercial o de servicio.

1.3 CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS

No es fácil dar una clasificación de las empresas, para esto es necesario tomar en cuenta algunos criterios importantes como son: la actividad a la que se dedica, el tamaño, la situación jurídica, el capital, etc.

Munch Galindo y García Martínez (1999) presentan algunos criterios de clasificación de las empresas:



Actividad o giro

Las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollen, en:

1.- Industriales. En donde la actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas.

Las industrias, a su vez, se clasifican en:

- ❖ **Extractivas.** Se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.
- ❖ **Manufactureras.** Son empresas que transforman las materias primas en productos terminados, pueden ser de dos tipos:
 - a) Empresas que producen bienes de consumo final. Producen bienes que satisfacen directamente la necesidad del consumidor; ejemplo: productos alimenticios, prendas de vestir, etc.
 - b) Empresas que producen bienes de producción. Estas empresas satisfacen la demanda de las industrias de bienes de consumo final.

2.- Comerciales. Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra-venta de productos terminados, Se clasifican en:

- ❖ **Mayoristas.** Efectúan ventas en gran escala a otras empresas (minoristas)
- ❖ **Minoristas o detallistas.** Venden productos al menudeo, o en pequeñas cantidades al consumidor.
- ❖ **Comisionistas.** Venden mercancía que los productores le dan a consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

3.- Servicio. Son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Se clasifican en :

- ❖ Transporte
- ❖ Turismo
- ❖ Instituciones financieras
- ❖ Servicios públicos varios: comunicaciones, energía, agua.
- ❖ Servicios privados: asesoría; diversos servicios contables, jurídicos, administrativos; promoción y ventas; agencias de publicidad.
- ❖ Educación
- ❖ Salubridad (hospitales)
- ❖ Fianzas, seguros.

Origen del capital

En función de la titularidad del capital social, las empresas pueden caracterizarse por encontrarse clasificadas en tres grandes grupos que son:

- ❖ Empresas privadas, que son aquellas cuyo capital es propiedad de particulares quienes pueden ser accionistas y socios en general.
- ❖ Empresas públicas, que son aquellas cuyo capital es propiedad del estado y de los poderes públicos en general.
- ❖ Empresas sociales o cooperativas en las cuales el capital es propiedad de los trabajadores o cooperativistas.

Constitución legal

De acuerdo con el régimen jurídico en que se constituya la empresa, esta puede ser: Sociedad Anónima, Sociedad de Capital Variable, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Cooperativa, etc.

- ❖ Sociedad Anónima: "En la sociedad típica de capitales, funciona bajo una denominación seguida de las palabras "Sociedad Anónima", o de sus abreviaturas "S.A."; la responsabilidad de los socios se limita, únicamente, al pago de sus aportaciones. Al decir "Anónima", no significa que la sociedad carezca de nombre, lo que indica es que no lleva el nombre propio de sus socios para exteriorizar y operar como tal; usa cualquier nombre comercial (generalmente ligado al giro o ramo que explote) para darse a conocer y, aún el caso de que llevara el nombre de unos de sus principales accionistas, no debe interpretarse como Razón Social. El mínimo de socios es de cinco." (LEE, 1993: 68)

- ❖ Sociedades de Capital Variable: "Son aquellas que para modificar su capital no necesitan modificar el contrato social, en tanto esas modificaciones se hagan dentro de los límites marcados en el mismo contrato; es decir, entre el capital mínimo y máximo que señale. Cuando no se indique el capital máximo, los acuerdos para aumentar el capital, no obligan a que se modifique el contrato social. Las sociedades de capital variable tienen que agregar a su razón social o denominación, las palabras "sociedad de capital variable" o sus abreviaturas, y en el contrato social, indicarán que son de capital variable, así como las reglas para modificarlo. Cualquier sociedad puede adoptar esta modalidad, agregando a su nombre las palabras o abreviatura de C.V." (LEE, 1993: 24)

- ❖ Sociedad de Responsabilidad Limitada: "Esta sociedad podrá funcionar bajo una razón social, que se formará con el nombre de uno o más socios, o bien

bajo una denominación formada libremente, seguida de las palabras "Sociedad de Responsabilidad Limitada", o de su abreviatura "S. de R. L.". Los socios tienen una responsabilidad limitada, es decir, sólo están obligados al pago de sus aportaciones, pero cuando en la denominación o en la razón social, no aparezcan las palabras mencionadas, incurrirán en la responsabilidad que tienen los socios en la sociedad en nombre colectivo, es decir, subsidiaria, ilimitada y solidaria. El capital social quedará dividido en partes sociales, que pueden ser de valor y categoría desiguales". (LEE, 1993: 62)

- ❖ Sociedad Cooperativa: "Es una sociedad Mercantil, con denominación, de Capital Variable Fundacional, representado por Certificados de Aportación Nominativos, suscritas por Cooperativistas que responden limitadamente, salvo responsabilidad suplementada, cuya actividad se Desarrolla en su Beneficio. El contrato social es plurilateral, es decir, intervienen como mínimo diez personas. Los cooperativistas al ingresar a la sociedad, persiguen fines económicos. El nombre de las cooperativas se forma con el nombre de alguna cosa, fin u objetivo, seguidas de las palabras o iniciales S.C.L. (Sociedad Cooperativa Limitada) o bien, S.C.S (Sociedad Cooperativa Suplementada). (PERDOMO, 1994: 101)

1.4 CARACTERISTICAS DE LAS EMPRESAS

Existen ciertas características que se deben tomar en cuenta para comprender el desarrollo y funcionamiento de las empresas.

De acuerdo al autor Joaquín Rodríguez Valencia la empresa tiene las siguientes características:

- 1.- Es una persona jurídica, ya que se trata de una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la ley.
- 2.- Es una unidad económica porque tiene una finalidad lucrativa, es decir, su principal objetivo es económico: protección de los intereses económicos de la empresa, de sus acreedores, su dueño, etc.
- 3.- Ejerce una acción mercantil, ya que compra para producir y produce para vender.
- 4.- Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida. A través de su administración que es la única responsable de la buena o mala marcha de la entidad, puede haber pérdidas o ganancias, éxitos o fracasos, desarrollo o estancamiento.
- 5.- Es una entidad social ya que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa.

De acuerdo a Agustín Reyes Ponce (1993) la empresa tiene los siguientes aspectos:

- A. Aspecto económico
- B. Aspecto jurídico
- C. Aspecto administrativo
- D. Unidad sociológica
- E. Mirada de conjunto

A. Aspecto económico

Es el primero y el fundamental. En este sentido, la empresa es considerada como una unidad de producción de bienes y servicios para satisfacer un mercado.

“Destaca en este concepto que todas las máquinas, sistemas y personas tienen un fin común, que hace que se coordinen: producir determinados bienes, o bien

ciertos servicios que, por ser más intangibles, resulta a veces difícil apreciar, tales como: información turística, publicidad, etc. Se añade la idea de que esa producción sea "para un mercado", porque ciertas secciones de una empresa pueden llegar a producir bienes o servicios, sólo como base para el trabajo de otras secciones distintas, y no para colocarlos en un mercado: así, una fábrica puede producir celulosa y colocarla en el mercado, formando una empresa; en otra, en cambio, se produce celulosa, sólo como un paso para producir papel, que es el que se coloca en el mercado: esta sección no forma una empresa. Lo anterior indica muy claramente que debe tomarse en cuenta la intención del empresario". (REYES, 1993: 74)

B. Aspecto jurídico

Es necesario decir que el aspecto económico a veces no es suficiente, sino que debe existir otro distinto, sobre todo cuando se trata de empresas cuya propietaria es una sociedad.

"En efecto cuando la empresa es propiedad de una sola persona, los derechos y obligaciones de esa empresa obviamente se identifican casi totalmente con los de su dueño, aunque adquieran ciertas características peculiares. Más, cuando la propietaria es una persona moral, o sociedad, cualquiera que sea su naturaleza y estructura (civil, mercantil, de personas, de capitales, etc.), es indiscutible que los derechos y obligaciones de la empresa no se identifican, en muchos casos, y aún pueden ser opuestos, a los de cada uno de los integrantes de esa sociedad". (REYES, 1993: 75)

C. Aspecto administrativo

La esencia de lo administrativo se realiza básicamente a través del mando, ya sea que este mando recaiga en una persona o en una asamblea o grupo de personas.

Siendo el instrumento fundamental de lo administrativo el mando, cabe mencionar que su fundamento son las disposiciones legales que permiten ejercer ese mando. Estas disposiciones están contenidas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el artículo 123 que reglamenta las relaciones obrero – patronales.

“Además de este fundamento, el instrumento inmediato para esa coordinación del mando, se encuentra en la estructura de la organización, o sea en las líneas de mando establecidas, los niveles jerárquicos señalados, las facultades delegadas a cada puesto, todo cual suele expresarse fundamentalmente en las cartas y manuales de organización y en los análisis de puestos ejecutivos”. (REYES, 1993: 76)

D. Unidad sociológica

Además de los aspectos que se han visto hasta ahora, existe uno más: la sociológica, que es la que resulta y exige la comunidad de vida, de interacción, de ideas y de interés que se realiza en la empresa.

“El desarrollo de la empresa es imposible sin un vínculo social, estrecho y duradero. Ello implica, y realiza por otra parte una solidaridad entre los elementos que trabajan en una empresa: dueños, jefes, trabajadores, empleados, etc. Todos ellos tienen intereses comunes, como son los de la subsistencia de la empresa, los de su desarrollo adecuado, los de su progreso, etc.” (REYES, 1993: 77)

E. Mirada de conjunto

Como se ha observado, ninguno de estos criterios es suficiente por sí solo para determinar lo que es una empresa. Así, si se trata del arreglo económico de la empresa, de su organización productiva, habrá que atender el aspecto económico, si se va a tratar sobre los derechos y obligaciones, se tomará en cuenta el aspecto jurídico. Cuando se busca resolver problemas administrativos, habrá que atender el

aspecto administrativo; y cuando se trate de la solución de problemas sociológicos, morales, etc. habrá que tomar en cuenta la unidad social.

“Como se ve, el concepto de empresa puede variar, y de hecho variará según el aspecto de que se trate. Así, puede ocurrir que varias empresas económicamente hablando, formen jurídicamente una sola, por estar ligadas por la misma escritura social y mezclar su contabilidad y utilidades. Por el contrario una misma empresa desde el punto de vista económico puede dividirse en varias jurídicamente. También puede ocurrir que empresas económica y jurídicamente distintas, estén bajo el mando del mismo dueño y por la estructura de organización que se les de, administrativamente formen una sola empresa.” (REYES, 1993: 78)

1.5 FINES DE LA EMPRESA

De acuerdo a lo establecido por Agustín Reyes Ponce (1993), debe de hacerse una distinción entre los fines de la empresa y los fines que persiguen el o los empresarios.

❖ Fines de la empresa

- a) Su fin inmediato: Es la producción de bienes y servicios para un mercado.
- b) Fines mediatos: Es necesario analizar qué se busca con esa producción de bienes y servicios. Dividiéndose aquí la empresa en pública y privada:

La empresa privada: Busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad social.

La empresa pública: Tiene como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social, pudiendo obtener o no beneficios.

❖ Finalidades subjetivas del empresario

“La finalidad natural, es la obtención de utilidades justas y adecuadas lo cual es lo que mueve a todo empresario a crear y mantener la empresa. Pueden existir finalidades colaterales como es la obtención de prestigio social, cumplimiento de una responsabilidad social, abrir fuentes de empleo, etc.” (REYES, 1993: 84)

❖ Finalidades de otros elementos

Los distintos elementos que intervienen en la empresa pueden tener algunas funciones empresariales.

Por parte de los empleados, técnicos y jefes, además de la obtención del sueldo suelen buscar mejoramiento de su posición social, seguridad en su trabajo, la garantía de su futuro, etc.

El obrero, suele buscar salario justo, condiciones de trabajo adecuadas, mejoramiento, seguridad, etc.

“El capitalista trata de conseguir réditos adecuados a su capital, seguridad en su inversión, etc”. (REYES, 1993: 85)

1.6 LA MAGNITUD O TAMAÑO DE LA EMPRESA

La magnitud o tamaño de la empresa es uno de los problemas más discutidos entre los autores, ya que existe una gran variedad de opiniones al respecto, aquí en particular se retoma a Reyes Ponce por considerarse que es el autor que aborda este tema de una manera más completa, por lo que señala que en la práctica suelen aceptarse tres tipos de empresas en razón de su magnitud: pequeña, mediana y grande. “Esta división tripartita es obvia y natural: representa la máxima facilidad, pues basta con pensar en dos extremos que, por lo mismo, son claramente definibles, y deja un tercer miembro de la división, como término medio, que es al que ordinariamente suelen acompañar las mayores imprecisiones y vaguedades:

empresa mediana suele considerarse la que no es, ni pequeña, ni grande; o sea: se le define en forma puramente negativa". (REYES, 1993: 85)

Podría pensarse que el clasificar a las empresas por su tamaño no sea importante, pero esta importancia radica en que existen distintos problemas o situaciones que no son iguales en empresas pequeñas o medianas.

Uno de los problemas que se tiene para definir el tamaño de una empresa es que no se cuenta con un criterio objetivo generalizado que sea aplicable en todos los países, tanto en tiempo como en condiciones.

Existen criterios para determinar la magnitud o tamaño de las empresas, por lo que se mencionan los siguientes:

1. Criterio de mercadotecnia

Una empresa puede ser pequeña o grande en función del mercado que domina y abastece, así por ejemplo existen empresas que pueden sólo abastecer el mercado local, otras cubrir la región, otras abarcar el mercado nacional y otras incluso llegar a mercados internacionales.

2. Criterio de producción

En lo que respecta a este aspecto, "puede pensarse también en una amplia gama de tipos, que abarcan, desde la empresa prácticamente artesanal, en la que el trabajo del hombre es decisivo, y las máquinas y equipos se reducen a unos cuantos instrumentos de trabajo; aquellas otras que, aun cuando están bastante mecanizadas, todavía ocupan gran cantidad de mano de obra, como ocurre, por ejemplo, con las muy antiguas; las empresas donde la maquinización es muy intensa y el número de trabajadores relativamente bajo; y aquellas otras en donde predomina una intensa técnica de automatización". (REYES, 1993: 86)

Además de los criterios mencionados con anterioridad, la empresa se puede diferenciar de acuerdo al número de personal que labora en ella, dividiéndose en:

- ❖ Pequeña empresa: Que es aquella donde el dueño o gerente conocen o pueden conocer a todos sus trabajadores. Están en la posibilidad de identificarlos, los tratan con frecuencia y tan de cerca que pudieran calificar su actuación, resolver sus problemas, etc.
- ❖ La gran empresa: por el contrario, resulta físicamente imposible que los altos directivos, que tienen que tomar decisiones fundamentales, fijar políticas, etc. puedan conocer a la mayoría de su personal en razón de su número; están imposibilitados de tratar y resolver sus problemas. Para los trabajadores la empresa se identifica con sus jefes inmediatos llegando a desconocer en ocasiones las actividades a las que se dedica la empresa.
- ❖ Mediana empresa: Es quizá la más difícil de definir porque se deja para ella un amplio grupo de empresas que no tienen las características de las otras dos.

Con base en los criterios mencionados Agustín Reyes Ponce (1993) caracteriza a las empresas en pequeña, mediana y grande.

En cuanto al personal existe un primer tipo de empresa denominado:

- ❖ Empresa artesana o familiar. Que se trata de aquella en las que el dueño es ayudado por unas cuantas personas a las que controla directamente sin jefes intermedios, siendo en muchas ocasiones familiares suyos. Y el número de personas que laboran en ellas es menos de 20 personas.
- ❖ Pequeña empresa. Podría considerarse a aquella que posee más de 20 empleados teniendo como máximo 80.

- ❖ La empresa mediana. Es aquella entre los márgenes de 80 a 500 trabajadores.
- ❖ La empresa grande. Es aquella empresa en la cual laboran más de 500 trabajadores y su límite máximo es imposible de fijar.

Es importante conocer los elementos y las características que componen una empresa, sólo así se puede intervenir en ellas con mayor seguridad para detectar las diversas necesidades y problemas que se pueden presentar, y así mismo proponer las alternativas más viables que ayuden a su solución.

Las empresas son una fuente de ingresos para trabajadores, proveedores, gobierno y empresarios, promueven el desarrollo económico de la sociedad, contribuyen al sostenimiento de servicios públicos, representan un medio para la realización o satisfacción personal, y fomentan la capacitación y el desarrollo de habilidades, así como la inversión y la formación de capital.

CAPITULO 2

EMPRESA FERNANDO BAHENA AGUIÑIGA (POLLOS BAKITY)

La empresa Fernando Bahena Aguiñiga (persona física con actividad empresarial) es conocida actualmente dentro del mercado bajo el nombre comercial de Pollos BAKITY, dicho nombre es un diminutivo de la palabra purepecha "ambakity", que significa "cosa buena", y el eslogan oficial de BAKITY es "Alimenta Mejor".

Esta organización es una empresa de carácter privado, la cual se encuentra situada en la ciudad de Uruapan Michoacán sobre la calle Tejeda No. 79, en la colonia Bellavista, donde se ubican las oficinas centrales, ya que el total de sus instalaciones se encuentran dispersas dentro de la región de Michoacán, lo cual se debe a que al tratarse de una empresa destinada a la producción y comercialización avícola es difícil que su centro de operación se encuentre situado dentro de un mismo predio, por lo que sus granjas, procesadora, expendios y centros de distribución se encuentran ubicados en municipios tales como Morelia, Taretan, Uruapan, Zamora, Ziracuaretiro, Lombardia, Lázaro Cárdenas, entre otros.

El ámbito de acción de esta empresa es de carácter regional, donde se abarca gran parte del estado de Michoacán.

La organización Fernando Bahena Aguiñiga es de carácter productivo y de comercialización, por lo que representa una fuente importante de empleo para la población, además de que otorga diversas prestaciones sociales como son el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), Fondo de Ahorro, Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores (INFONAVIT), seguro de vida, vales de despensa, servicio de transporte, etc.

De acuerdo a lo mencionado en el capítulo anterior, se puede decir que la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity) es privada, ya que los dueños son particulares que buscan obtener un beneficio económico mediante la satisfacción de necesidades sociales. En lo que respecta a su actividad o giro cabe mencionar que se clasifica en industrial, que a su vez se divide en empresas que producen bienes de consumo final que satisface directamente la necesidad del consumidor (producto alimenticio).

La empresa es una persona jurídica, ya que cumple con derechos y obligaciones establecidos por la ley; es una unidad económica porque tiene una finalidad lucrativa; asume la responsabilidad de riesgo de pérdida, ya que puede haber pérdidas, ganancias, éxitos o fracasos; además de que es una entidad social, ya que su propósito es servir a la sociedad.

Puede considerarse que la empresa es mediana por el ritmo de crecimiento, por el número de trabajadores que son (580), por la cobertura de mercado (regional), por delegar toma de decisiones (Gerentes y jefes inmediatos), por realizar cambio de funciones (cambio de puestos), etc.

2.1 ANTECEDENTES HISTORICOS

El nacimiento de la empresa Fernando Bahena Aguiñiga se remonta a mitad de los años sesenta, la cual surgió gracias al esfuerzo del Sr. Fernando Bahena, quien se inició trabajando con su padre en la compraventa de granos, pasturas y forrajes.

Al transcurrir el tiempo, el Sr. Fernando Bahena se independizó, dedicándose a la distribución de alimentos de una de las empresas más reconocidas de productos agropecuarios, siendo uno de los distribuidores oficiales de la zona.

La relación que estableció con ellos le permitió asesorarse e iniciar el negocio destinado al pollo de engorda, estableciendo su primer granja avícola llamada "Margarita" con una capacidad de 15 mil pollos.

Gracias a la dedicación familiar, la actividad dio buenos resultados e instalaron la segunda granja denominada "Norma Leticia" con capacidad para 24 mil pollos.

La empresa Fernando Bahena inicio como una organización de tipo familiar, donde la dirección era llevada a cabo por el propio Sr. Bahena, pero en la medida que fue creciendo la empresa se vio la necesidad de llevar a cabo una reorganización de las funciones, de esta manera es como se integro más gente al esfuerzo del Sr. Fernando Bahena.

El crecimiento de la empresa Fernando Bahena fue de tal magnitud, que en el año de 1986 existían aproximadamente 65 empleados, en 1996 eran ya 348 trabajadores, para el año de 1997 la cifra se elevó a 516 empleados, y actualmente la organización cuenta con una plantilla de aproximadamente 580 empleados. Estos datos aproximados son tomados de los informes anuales que se elaboran en la empresa.

Con la reestructuración de la empresa Fernando Bahena fue necesario el establecer la misión de la empresa con la finalidad de que fuera acorde con las necesidades reales de una sociedad cambiante. Dicha misión establece lo siguiente:

" Contribuir para una buena alimentación de la sociedad a la que se atiende, a través de la mejor carne de pollo que se pueda obtener naturalmente "

También como resultado de esta reorganización se estableció la filosofía de la empresa, la cual dice que se deben de armonizar los diferentes criterios y promover el desarrollo de los empleados, hacia una realización plena de vida digna y de satisfacción personal, siendo las bases la dignificación de la persona humana, el

servicio y los resultados. Es decir los colaboradores serán la empresa y el compromiso mayor será con ellos, se trabajara para perfeccionar los procesos haciéndolos más sencillos y productivos, así como el continuar con el desarrollo y crecimiento redituable.

2.2 ORGANIZACION INTERNA DE LA EMPRESA

Dentro de esta organización existe un Consejo Interno de Operación (CIO); que es el grupo de personas que manejan la empresa. Dentro del consejo, existe una mesa redonda, donde todas las cabezas de la organización comentan, deciden y supervisan los planes, pasos y resultados de la operación cotidiana de la compañía.

Este Consejo esta integrado por:

- El Director General de la empresa, quien es el presidente de dicho consejo.
- El Gerente de Producción.
- El Gerente de Administración y Finanzas.
- El Gerente de Mercadotécnia.
- El Gerente de Logística.
- El Gerente de Recursos Humanos.
- Dentro de este consejo también podrán acudir tanto el Presidente y Vicepresidente de la compañía, cuando ellos lo consideren necesario.
- Así como algunos invitados eventuales de alguna de las área que necesiten exponer algo ante el consejo.

En este Consejo, que se reúne por lo menos una vez al mes, se toman decisiones de carácter operativo u operativo- estratégico. Cada participante obtiene del CIO una visión clara del total de la empresa, una asistencia de los demás

gerentes (en caso de ser necesario) y, en general, una mayor conciencia para su propia toma de decisiones.

Por esto ultimo, la empresa se encuentra estructurada bajo un esquema de Interdependencia Pura en donde todas las áreas y los integrantes de las mismas, se saben con toda la autoridad y libertad en sus terrenos, pero también comprenden completamente que están relacionados con todas las demás áreas y sus terrenos. En este tipo de organización, todos - desde la cabeza, hasta los más discretos colaboradores - conocen (viven) la misión, la filosofía y la estrategia general de la empresa.

Es de esta manera, que en el Consejo, cada gerente de área expondrá cuales son sus planes, sus objetivos, sus problemas o situaciones por resolver o cualquier inquietud que tenga y recibirá de todos sus consejeros las opiniones, la objetividad o el apoyo necesario para tener una visión amplia y global de la organización, y por consiguiente tomar las decisiones más acertadas.

El CIO es el órgano supremo de la operación general. Pero cada área o gerencia, tiene su propio consejo. A este se le llama "Comité General de (Producción, Administración, Logística, etc.)".

Este comité, cumple con las mismas características del CIO, sólo que dentro de cada gerencia.

El Comité General, es quien dirige los destinos de cada área y esta formado por:

- El Gerente general del departamento. (que lo preside)
- Los principales ejecutivos de la gerencia.

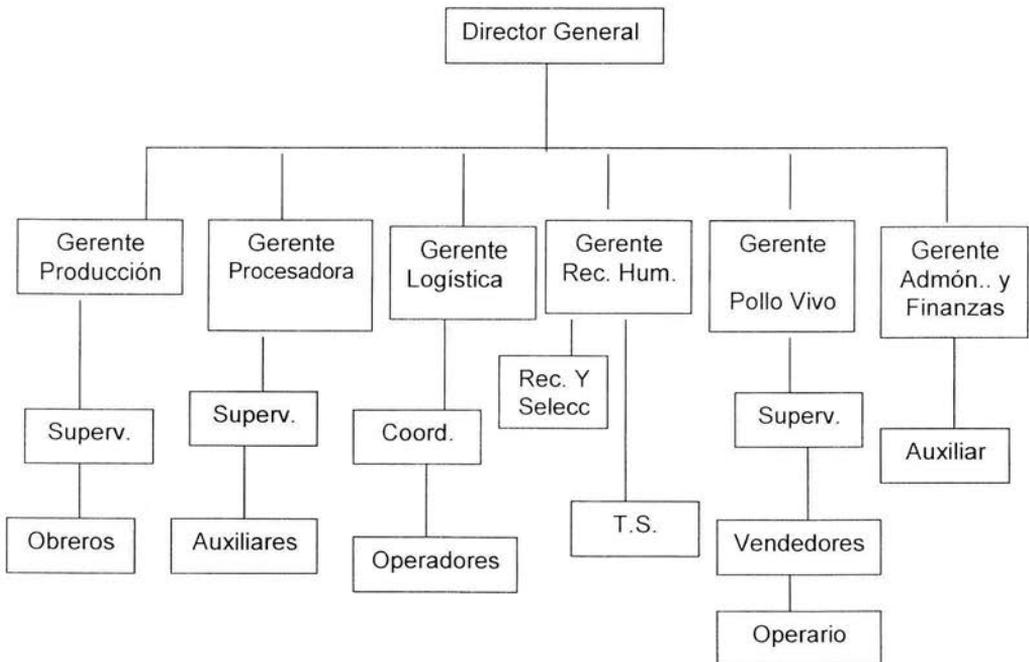
Por ultimo y funcionando de la misma manera que los dos anteriores, están los "Comités Internos". Que son los que agrupan a los gerentes del interior del área y a sus subordinados.

En resumen, la empresa cuenta con tres niveles de organización. Y cada uno de esos niveles tiene su consejo o comité.

- Nivel 1. Consejo Interno de Operación
- Nivel 2. Comité General de Área.
- Nivel 3. Comité Interno por Departamento o Zona.

A continuación se presenta el organigrama general de la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity), esto con la finalidad de que se entienda más claramente la organización y el nivel jerárquico que tienen los integrantes que conforman dicha empresa.

ORGANIGRAMA GENERAL EMPRESA FERNANDO BAHENA AGUIÑIGA



2.3 OBJETIVOS GENERALES DE LA EMPRESA

Dentro de los objetivos generales de la empresa Fernando Bahena se encuentran los siguientes:

- Producir al 100% la capacidad de producción.
- Producir y proveer carne de pollo que reúna y supere las expectativas de calidad todo el año.
- Vender el 100% de la producción.
- Estar presentes en el número suficiente de ciudades y poblados que represente la cobertura total del estado de Michoacán.
- Llevar hasta los consumidores la mejor carne de pollo que se consiga en el mercado, todos los días del año a un precio justo y competitivo.

2.3.1 OBJETIVOS PARTICULARES DE CADA AREA

En la organización también se establecen objetivos particulares de cada área, los cuales son elaborados de manera cuantitativa y cualitativa a fin de ser precisos con los resultados a obtener en un periodo determinado de tiempo.

AREA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS

A. Participación y aseguramiento al 100% la buena planeación administrativa y contable de las diferentes áreas.

B. Adecuación de sueldos y salarios, prestaciones (comisiones, incentivos, etc.) al 100% de acuerdo a cada puesto, para que sean integradas correctamente y de la forma más conveniente.

C. Automatizar las operaciones administrativas de la empresa en general al 100% con un equipo de computo de avanzada tecnología.

D. Cumplir al 100% y en el tiempo establecido, con las necesidades de información de la Dirección General y del consejo de administración.

AREA DE LOGISTICA

A. Reducción de los costos y gastos en general con el conocimiento pleno de estos en un 100%.

B. Programación y cumplimiento apropiado en el aprovisionamiento de sus servicios a las demás áreas, en un 100%.

C. Eficientar el servicio a las unidades para prolongar su vida útil y contar siempre con un conjunto de vehiculos eficaces y ejemplares.

D. Proveer al 100% datos informativos que requiera la Dirección oportunamente.

AREA DE RECURSOS HUMANOS

En esta área es donde se ubica el Trabajador Social formando parte importante del Departamento de Recursos Humanos, a continuación se mencionan los objetivos en los que de alguna manera el Trabajador Social juega un papel fundamental para que se lleven a cabo, esto mediante la ejecución de diversas funciones y actividades que le corresponden.

A. Desarrollo y consolidación del área para cumplir con los requerimientos básicos de la empresa en: selección de personal, inducción de este, integración y capacitación de todo el personal y motivación permanente.

B. Fomentar en todo el personal los valores humanos, como son: honestidad, respeto, amor al trabajo, humildad, etc.

C. Eliminación de ausentismo y rotación de personal concientizándolos e integrándolos al desarrollo de la empresa en un 100%.

D. Establecimiento del mejor ambiente de trabajo y cumplimiento al 100% para que el personal reciba sus remuneraciones económicas que cubran sus necesidades y expectativas, de acuerdo al puesto y responsabilidad asignada.

AREA DE PROCESADORA

A. Automatización y equipamiento.

B. Eficientización para reducción de sus costos de operación.

C. Mejoramiento del proceso, empaque y aprovisionamiento de los pedidos de pollo procesado al 100%.

D. Capacitación y desarrollo del personal permanentemente

2.4 POLITICAS GENERALES DE LA EMPRESA

Dentro de la empresa Fernando Bahena existen algunas políticas internas de trabajo, las cuales están relacionadas con sueldos y salarios, así como al personal, entre las que podemos destacar las siguientes:

- En la empresa se establecerán áreas específicas para llevar a cabo el pago de los sueldos y salarios al personal.
- La realización del pago a los trabajadores se efectuara en lapsos semanales.
- El pago se llevara a cabo en efectivo y/o deposito bancario, de acuerdo al área de acción del trabajador en cuestión.

Las políticas que fueron mencionadas con anterioridad, se refieren al rubro de sueldos y salarios, a continuación se enumerarán algunas políticas relativas al personal:

- Dentro del desarrollo del trabajo, se deben de sujetar fielmente a lo establecido en relación a la función principal.
- Portar el uniforme y equipo de protección, dentro de las áreas de trabajo.
- Al entregar el turno de trabajo, hacerlo en forma completa con equipos, materiales, reportes, etc.
- No se deberá permanecer en la empresa o introducirse a ella, fuera de la jornada de trabajo, salvo permiso expreso por ella.
- No recibir llamadas telefónicas o visitas de todo tipo de personas, salvo caso fortuito o de fuerza mayor.
- No registrar la hora de entrada o salida al trabajo, en lugar de otra persona.
- No sustraer de la empresa mercancías, utensilios de trabajo y documentos, salvo permiso expreso de la propia empresa.

2.5 PROGRAMAS QUE DESARROLLA LA EMPRESA

Dentro del área de mercadotecnia existe un programa de mercadeo el cual comprende los planes de ventas de la empresa apegados a la táctica y estrategias previamente aprobadas, en concordancia con su Misión, Filosofía y Objetivos Empresariales.

Dentro del área de mercadotecnia, existe una gerencia de pollo vivo, la cual realiza un programa preliminar de trabajo, donde se realizarán inventarios en las sucursales, se harán controles de distribución y venta, y estadísticas precisas, se desarrollarán visitas esporádicas a los clientes, así también se efectuarán programas de capacitación general para las nuevas sucursales.

Dentro de esta misma área existe un programa preliminar de trabajo para la gerencia de pollo procesado, que tiene como finalidad principal la apertura y acondicionamiento de expendios de venta de pollo procesado.

La Gerencia de Producción establece dentro de su programa de actividades que se debe de llevar a cabo un flujo ordenado para el manejo del producto, la puesta en marcha de programas de alimentación, inmunización, sanidad y limpieza, medicación y capacitación al personal.

Para la Gerencia de administración y Finanzas el programa establece que se debe de realizar una implementación de procedimientos y procesos que midan el desempeño de cada departamento, se debe de continuar con el programa de previsión social e incremento de sueldos, así como el establecimiento de controles internos por área y flujos de información a la Dirección General.

2.6 FUNCION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

ANTECEDENTES HISTORICOS.

Dentro de la empresa Fernando Bahena Aguiñiga, el Trabajo Social se inició el 2 de junio de 1997, dentro del Departamento de Desarrollo Humano, que posteriormente en el mes de julio de 1998 cambió al nombre de Departamento de Recursos Humanos.

Cuando inicio el Departamento de Desarrollo Humano solamente existía un gerente de dicha área, así como la trabajadora social.

El Departamento de Desarrollo Humano, realizaba funciones tales como reclutamiento y selección, contratación, capacitación, inducción e higiene y

seguridad industrial, dichas funciones eran realizadas tanto por el gerente del departamento como por la trabajadora social.

ORGANIZACION INTERNA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Este departamento se encuentra integrado por cuatro puestos que son:

1. Gerencia de recursos humanos.

La cual se encuentra en el grado más alto de la jerarquía de este departamento.

Dentro del mismo departamento se encuentran:

2. Una trabajadora social.

3. Un coordinador de capacitación.

4. Y un encargado de reclutamiento y selección de personal.

Los cuales poseen el mismo nivel dentro de la escala jerárquica de este Departamento.

OBJETIVO DEL DEPARTAMENTO

Este objetivo establece lo siguiente:

" Equilibrar las relaciones obrero-patronales para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, sin descuidar las necesidades básicas del trabajador ".

2.7 INTERVENCION DEL TRABAJADOR SOCIAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Dentro del Departamento de Recursos Humanos el Trabajador Social mantiene coordinación con el equipo interdisciplinario, por lo tanto su trabajo juega un papel importante en la ejecución de las actividades que se realizan en la

empresa. Por lo que a continuación se presentan de manera más específica los objetivos y las actividades que propiamente desarrolla Trabajo Social.

OBJETIVO DE TRABAJO SOCIAL

" Apoyar, orientar y capacitar a los trabajadores principalmente obreros, para su mejor desenvolvimiento dentro y fuera de la empresa"

Los objetivos son formulados por el Trabajador Social, quien los ratifica con el Gerente de su área, tomando como base las necesidades de la empresa y del trabajador mismo.

Los objetivos de la empresa, de la unidad de trabajo social y de la profesión están íntimamente relacionados, ya que todos están encaminados a la satisfacción de las necesidades de los trabajadores.

Las funciones de la Unidad de Trabajo Social están encaminadas a la investigación, coordinación, capacitación, programación, ejecución y evaluación de los programas correspondientes.

Las acciones programadas por la Unidad de Trabajo Social están orientadas a resolver la problemática de los trabajadores de la empresa, como pueden ser sociales, educacionales, de salud, entre otros.

La ejecución de los programas se llevará a cabo de acuerdo a las necesidades de la empresa y de los trabajadores.

ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR EL TRABAJADOR SOCIAL

- Gestoría ante el IMSS (citas por teléfono, cambios de médico, quejas, investigación de antecedentes de salud).

- Visitas domiciliarias (estudios socioeconómicos).
- Investigación de antecedentes laborales de los trabajadores.
- Pláticas de salud (prevención, alcoholismo, etc.)
- Pláticas de educación.
- Relaciones laborales.
- Investigación de accidentes de trabajo.
- Abastecimiento de medicamentos.
- Revisión de extinguidores.
- Abastecimiento de señalamientos de seguridad para prevención de accidentes.
- Pláticas de seguridad e higiene (prevención de accidentes).
- Elaboración de información para colocar en tableros dentro de todos los centros de trabajo.
- Brigadas de salud.
- Aplicación de encuestas, codificación, evaluación y programación, de acuerdo a los resultados arrojados por la encuesta.
- Organización de eventos sociales (cena anual, comidas, cumpleaños, etc.)
- Organización de eventos deportivos.
- Manejo de archivo.

Para el desarrollo de algunas de las actividades mencionadas anteriormente se utiliza la metodología de caso y grupo de trabajo social.

Los trabajadores participan de manera positiva en las actividades profesionales del Trabajador Social, ya que son receptores de servicios, fuente de información, participan en la ejecución de las actividades.

Para desarrollar las funciones del trabajador social es necesario poseer ciertas aptitudes como pueden ser: Ser una persona abierta, positiva, humilde, honesta, tener espíritu de servicio, así como tener conocimientos sobre la aplicación de la metodología de casos y grupos.

Por lo que se puede observar, en la empresa Fernando Bahena Aguíñiga (Pollos Bákity) el Trabajador Social realiza muchas de las funciones y actividades mencionadas en el capítulo anterior, lo que hace suponer que la teoría coincide con la práctica, dichas funciones son:

- Investigación; en la cual se detectan los problemas y necesidades de los trabajadores y de la empresa, ya sea mediante entrevistas, aplicación de encuestas, observación, pláticas, etc., esto con el fin de dar una posible solución.
- Seguridad e higiene; aquí se realiza gestoría ante el IMSS (citas por teléfono para los trabajadores, cambios de médico, quejas, etc.), coordinación de las brigadas de salud y pláticas para prevenir enfermedades y accidentes en el trabajo.
- Convivencia; se organizan eventos sociales (cena anual, comidas, cumpleaños, etc.)
- Participación en la selección de personal (mediante el estudio socioeconómico y la visita domiciliaria).
- Investigación de referencias laborales.
- Orientación sobre políticas y normas de la empresa.
- Participación en el curso de inducción al puesto.
- Difusión de información sobre las medidas de seguridad y otros asuntos de interés general para los trabajadores de la empresa.
- Gestión de recursos y apoyos que contribuyan al desarrollo personal y laboral del trabajador (formación y seguimiento de grupos de INEA).

Cabe mencionar que las actividades referentes propiamente a la capacitación laboral del trabajador son llevadas a cabo por el coordinador de capacitación de la empresa, por lo que en este sentido el trabajador social no interviene de manera directa. Otra actividad que tampoco es realizada directamente por trabajo social es el reclutamiento y selección del personal, únicamente apoya con la visita domiciliaria y las referencias laborales, pero no se encarga de contratar.

Es importante señalar que todas las actividades mencionadas anteriormente de una u otra manera hacen notar que en la actualidad las empresas necesitan de la intervención de Trabajo Social, y que la ejecución de todas estas actividades va a depender en gran parte de las características y organización de la propia empresa en la que se encuentre laborando el trabajador social, pero sobre todo, de la iniciativa y eficiencia que se demuestre en este campo profesional.

Analizado todo este capítulo y de acuerdo a Natalio Kisnerman se puede concluir lo siguiente: que el Trabajador Social debe promover, apoyar y defender todas las acciones que puedan aportar mejor beneficio a los trabajadores, y deberá trabajar para convertir los objetivos de producción en oportunidades de desarrollo y promoción de las personas y de la sociedad.

CAPITULO 3

LA ROTACION DE PERSONAL EN LAS EMPRESAS

Uno de los fenómenos que se presentan en las empresas es el de la rotación de personal, el cual de una u otra forma afecta en mayor o menor medida a todos los miembros de las diferentes organizaciones sociales. Para estudiar este fenómeno es necesario conocer el concepto, causas, factores e inconvenientes que determinan esta rotación, para que a partir de ello y desde el punto de vista de Trabajo Social se pueda proponer alguna medida posible que logre disminuir o controlar un poco este problema.

La finalidad de este capítulo es brindar los conocimientos teóricos necesarios para que ayuden a comprender un poco más el fenómeno de la rotación de personal, para de esta forma poder más adelante elaborar una propuesta que ayude a combatir o disminuir este problema que afecta a las empresas.

3.1 CONCEPTO DE ROTACION DE PERSONAL

Primeramente es necesario definir lo que es la rotación de personal, esto para que se tenga una idea general del problema que se estudia, a continuación se mencionan algunas definiciones que presentan diferentes autores.

- Puede definirse como: "el número de trabajadores que salen y vuelven a entrar, en relación con el total de una empresa, sector, nivel jerárquico, departamento o puesto". (REYES, 1993: 163)

De acuerdo a este autor la rotación de personal es la entrada y salida de trabajadores de una empresa, ya sea de un departamento o puesto respectivamente, con lo cual se está de acuerdo, pero además, es necesario aclarar que únicamente

se refiere al personal que sale de la empresa y que deja un puesto vacante para que ingrese otra persona a sustituirlo; y no debe considerarse como rotación al personal que sale de la empresa por reajuste y que no es sustituido por otra persona, ni tampoco debe considerarse al personal que ingresa para ocupar nuevos puestos, ya que esto puede deberse a un posible crecimiento de la empresa.

- Se define como: "el porcentaje de empleados que por diversas causas abandonan su trabajo permanentemente, cuando aún su contrato esta vigente y la empresa requiere de sus servicios; activando el proceso de integración de nuevos empleados para que desempeñen las actividades de los puestos vacantes". (CASIQUE, et. al., 1996: 87)

Esta autora hace referencia a que los empleados abandonan su trabajo por diversas causas, las cuales pueden ser personales o laborales y que estas llevan implícitos diversos factores que más adelante se mencionan, por lo tanto, dejan vacante algún puesto determinado que para el cual será necesario que se integren nuevos empleados.

- "El concepto fluctuación o rotación comprende en principio el conjunto del movimiento de los trabajadores de unos lugares a otros diferentes en el mercado del trabajo. Pero también los límites del mercado de trabajo o mejor dicho, de la capacidad del mercado se desplazan continuamente debido a la entrada natural (fin del periodo escolar, terminación de cursos de aprendizaje, inmigración, invalidez, jubilación, muerte, emigración), por el cambio de relación laboral o de profesión, por cese absoluto (sobre todo entre mujeres) o por modificación del estado social o con respecto a la situación laboral (por ejemplo, el asalariado que se independiza)". (SCHLUTER, S/F: 46)

En esta definición se dice que la rotación es el cambio de los trabajadores de un lugar a otro, con relación al mercado laboral, el cual va a estar determinado por

varias causas, tanto naturales como voluntarias o personales, o sea, que se van a dar de acuerdo a los intereses que cada trabajador tenga respecto a su trabajo.

- "El término rotación de recursos humanos se usa para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente es definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización. (CHIAVENATO: 154)
- "Para Pigors y Meyers (1985), la rotación de personal es el grado de movilidad interna y externa de los empleados; evitable o inevitable; saludable o no saludable para una organización. Para ellos cada tipo de rotación tiene sus propias causas. Las causas de la rotación inevitable son: enfermedades crónicas, accidentes que producen lesiones parciales o totales permanentes, la muerte y la jubilación. Las causas de rotación evitable son: insatisfacción, bajos sueldos, mala integración del trabajador a la organización, falta de identificación del empleado con los objetivos de la organización, mala selección del personal, falta de movilidad interna (programa de ascensos y traslados). Las causas de rotación saludable son: ascensos, promociones y traslados que permiten atraer gente nueva que enriquezca con su experiencia, conocimientos, idiosincrasia, iniciativa y potencial a la organización". (CASIQUE, 1996: 88)

Esta definición hace referencia a que la rotación de personal es la movilidad que existe entre los miembros de una organización, estos autores además mencionan de manera más completa una clasificación de los tipos de rotación que se presentan, así como también las causas de cada uno de ellos, pero cabe señalar que las causas se mencionan más adelante de manera más amplia.

En términos generales se puede decir que en las definiciones presentadas anteriormente por los diferentes autores existe gran similitud, sólo en lo que varían

un poco es en los términos que utilizan, ya que todas hacen referencia a lo mismo; por lo que se puede concluir que la rotación de personal es la entrada y salida de los trabajadores de una empresa determinada cuando aún se encuentra vigente su contrato, y que esta se debe a diferentes causas que pueden ser personales o laborales, las cuales ocasionan la renuncia voluntaria u obligatoria del trabajador de su puesto de trabajo, dejando así una vacante para que llegue otra persona a sustituirlo.

La definición de rotación de personal que se retoma para esta investigación está basada prácticamente en las aportaciones teóricas de Pigors y Meyers, y Alicia Casique, ya que se refiere al porcentaje de empleados que por diversas causas (enfermedades crónicas, accidentes que producen lesiones parciales o totales permanentes, jubilación, falta de identificación del empleado con los objetivos de la organización, mala selección del personal, mal ambiente de trabajo, etc) abandonan su trabajo permanentemente, cuando aún su contrato está vigente, y por lo tanto es necesario que se integren nuevos empleados para que ocupen los puestos vacantes.

Cabe mencionar que la presencia de la rotación de personal en las empresas se debe a diversas causas que deben ser estudiadas con detenimiento, a fin de descubrir y detectar de qué tipo son estas y proponer así posibles medidas de solución o disminución de este fenómeno.

3.2 CAUSAS DE LA ROTACION DE PERSONAL

La rotación de personal como se dijo anteriormente, se origina por diferentes causas que pueden ser personales o laborales, y que pueden presentarse tanto en el interior del centro de trabajo como fuera de él, por lo tanto es necesario mencionar que estas "se pueden dividir en: causas de rotación forzosa y causas de rotación voluntaria" (REYES, 1993: 165), a continuación se presentan cada una de ellas con

la finalidad de que se comprenda con mayor claridad su diferenciación y puedan ser ubicadas en cada empresa de acuerdo a los factores que lleve implícito.

3.2.1 CAUSAS DE ROTACION FORZOSA

De acuerdo a Agustín Reyes Ponce se realiza la siguiente clasificación de causas de rotación forzosa:

- Por muerte. Es obvio que al morir un trabajador, normalmente hay que sustituirlo por otro.
- Por jubilación. Las empresas frecuentemente tienen ciertos planes que permiten -o en otros casos obligan a los trabajadores- a salir de la empresa cuando se ha cumplido cierto número de años de trabajo, ordinariamente combinados con cierta edad.
- Por incapacidad permanente. El trabajador que se incapacite para poder seguir trabajando, debe ser sustituido por otro.
- Por enfermedad. Hay ocasiones en las que, aunque no se trate precisamente de la incapacidad, en términos de la ley, ciertas enfermedades crónicas obligan al trabajador a dejar su puesto.

Por lo que se puede ver, este tipo de causas de rotación son forzosas, ya que no depende de la voluntad del trabajador el dejar su empleo, sino por el contrario, por razones de salud debe abandonar el puesto en el que se encuentra, pues ya no esta en condiciones de continuar con él.

3.2.2 CAUSAS DE ROTACION VOLUNTARIA

Continuando con la clasificación de Reyes Ponce se dan enseguida las causas de rotación voluntaria que él presenta:

- Por renuncia del trabajador. Esta es quizá la causa que mejor puede controlarse y, por ello, deben investigarse a través de los medios, las verdaderas causas de la renuncia.

Entre las principales, suelen estar algunas de las siguientes:

- A) Búsqueda de mejores sueldos.
- B) Trato inadecuado por parte de algún jefe.
- C) Ausencia de todo progreso o ascenso en un tiempo considerable.
- D) Tipo de trabajo no satisfactorio para el obrero o empleado.
- E) Condiciones de trabajo inadecuadas, entre ellos: la lejanía de su hogar.

Este autor menciona sólo algunas, pero es importante decir que existen más causas que entran aquí como pueden ser:

- F) Trabajo rutinario
- G) Capacitación y entrenamiento inadecuado
- H) Mala supervisión en el trabajo
- I) Ambiente de competencia y rivalidad entre compañeros de trabajo
- J) Por el horario y/o turnos de trabajo
- K) Por la inseguridad y falta de higiene en el trabajo, etc.

- Por despido. Cuando exista una razón que justifique la rescisión del contrato de un trabajador, o que la empresa considere indispensable prescindir de él, aunque tenga que sustituirlo.
- Por mala selección y acomodación. Cuando la selección del personal se ha hecho inadecuadamente.

Elegir al personal de manera inadecuada significa que este no responde a las exigencias laborales por las que fue contratado, trayendo como consecuencia la rotación de personal, ya que ni el trabajador ni la empresa alcanzan las expectativas deseadas.

- Por razones personales o familiares. Su salida puede deberse a problemas tales como al cambio de domicilio. Muchas veces no puede señalarse una causa propiamente de descontento del trabajador con su puesto.

Aquí el autor señala sólo una causa dentro de este rubro, pero cabe mencionar que existen otras, como son: por razones de estudio, por razones de salud, por matrimonio, emigración (a EE.UU.), etc.

Este tipo de rotación se puede decir que es voluntaria de alguna manera, ya que la decisión de dejar el trabajo depende en primer momento del trabajador, ya sea por causas personales y/o laborales tanto en su casa como en el centro de trabajo, lo cual le ocasiona la necesidad de abandonar el trabajo; pero la rotación voluntaria depende en gran medida de las empresas, ya que es ella la encargada de proveer al trabajador de lo indispensable para que se sienta bien y permanezca el mayor tiempo posible en ella, y si no lo hace es más probable que este se vaya a buscar otras oportunidades en otro lado.

Sería interesante que cada empresa realizara su propia detección de causas que le están ocasionando la rotación de personal, ya que a partir de esto podría lograr una mayor disminución y solución a su propia empresa, ya que como se puede ver este tipo de rotación voluntaria depende en gran medida de la empresa, pues en ella recae la mayor parte de estas causas.

3.3 INCONVENIENTES DE LA ROTACION

En las empresas la rotación de personal es un problema que ocasiona algunos inconvenientes para su buen funcionamiento, los cuales le afectan en su desarrollo y en su productividad. A continuación se mencionan algunos de ellos:

3.3.1 El costo que representa.

Por tramites de selección, adiestramiento de nuevos trabajadores, su escasa eficiencia.

Cuando existe la rotación de personal obviamente que la empresa tiene que sustituir al personal que se le fue, pero para esto tiene que gastar recursos económicos en reclutar (captar), seleccionar, contratar y capacitar al personal de nuevo ingreso, lo cual le genera un costo considerable. Esto no pasaría si el personal permaneciera más tiempo en la empresa, pero para que esto se logre se debe de trabajar bastante.

3.3.2 La falta de integración y coordinación.

Cuando el personal esta constantemente cambiando, evidentemente es imposible vincularlo a la empresa en forma de que sienta formar parte de ella y tome interés en los problemas de esta.

Si el personal dura muy poco en las empresas dificilmente se va a sentir como un miembro más de ellas, ya que para esto se requiere de su constancia y permanencia.

3.3.3 La imagen de la empresa.

Cuando una negociación constantemente esta viéndose en la necesidad de cambiar su personal, muy frecuentemente se juzga que esto se debe a que el personal que sale no encuentra en ella condiciones y trato satisfactorios.

Esto si repercute en todas las empresas, ya que si en ellas existe el cambio constante de su personal la sociedad misma puede tener una actitud negativa hacia ella.

Otro de los inconvenientes importantes que tiene la rotación de personal es que ocasiona una baja productividad en las empresas, ya que se pierden tanto recursos humanos como económicos, los cuales son determinantes para que se dé una buena producción en las empresas.

Por lo expuesto en este capítulo, debe considerarse que es importante identificar las diferentes causas y factores que determinan la rotación de personal, ya que es un problema que afecta en mayor o menor medida a todas las empresas, debido a que esta representa mayores costos para contratar a nuevo personal, y sobre todo, porque repercute en la productividad, que es el objetivo principal de toda empresa.

Como Trabajadores Sociales ubicados en el área empresarial es de interés estudiar y llegar a conocer las verdaderas causas y factores que determinan esta rotación de personal, pues es un problema que en un primer momento afecta a la empresa como tal, al Departamento de Recursos Humanos o departamento de personal (por ser el encargado del personal de una empresa) y al Trabajador Social porque forma parte importante de este, ya que interviene en lo que se refiere a la selección, comunicación, organización, capacitación y orientación del personal; además de que no hay que olvidar que el Trabajador Social en el área empresarial

trabaja directamente con los problemas y necesidades (del ser humano) de los trabajadores y de la empresa, por lo que tiene que participar en la solución de estos.

El Trabajador Social también tiene como finalidad primordial el contribuir al logro de los objetivos de la empresa y del trabajador (expectativas personales) lo cual va a repercutir de manera directa en la productividad y desarrollo de una empresa, por lo que debe coordinar algunas actividades que vayan encaminadas al logro del bienestar social.

Por lo anterior, se puede decir que el Trabajador Social tiene la capacidad de elaborar una propuesta a fin de disminuir o controlar un poco el problema de la rotación de personal, ya que cuenta con los elementos necesarios de acuerdo a su formación académica y práctica para hacerlo, y sobre todo, porque trabaja directamente con las personas (trabajadores), las cuales manifiestan sus necesidades sentidas con más confianza, lo que permite con mayor facilidad detectar los problemas que les están afectando en la empresa, con el fin de prevenirlos o solucionarlos a tiempo.

El investigar el fenómeno de la rotación de personal en las empresas es de interés por parte del Trabajador Social también en otro sentido, ya que representa un problema social que afecta a la población en general, debido a que las personas salen por alguna causa de la empresa en la que se encuentran trabajando, y por lo tanto dejan de contar con un empleo y salario fijo que les permita satisfacer las necesidades de sus familias de una mejor manera, además de que dejan de contar con el apoyo de las prestaciones sociales (IMSS, INFONAVIT, FONACOT, AFORE, etc) que por ley les corresponden a los trabajadores de una empresa, las cuales son de gran ayuda para las familias de nuestra sociedad.

Cabe mencionar que si existiera una menor rotación de personal en las empresas posiblemente favorecería a disminuir un poco la problemática social que actualmente se presenta en el país, como es: el desempleo, el pandillerismo, la

drogadicción, la prostitución, la delincuencia, etc., debido a que la población se mantendría ocupada en su trabajo, aparte de que contaría con un sueldo seguro y demás prestaciones sociales, además hay que recordar que en muchas empresas a los trabajadores se les da la oportunidad de que estudien, se capaciten y participen en torneos deportivos o culturales, gracias a que se da una coordinación con otras instituciones, y sobre todo, que existen también actividades que se realizan para que la familia del trabajador participe, lo cual de alguna manera estimula al trabajador para que permanezca más en la empresa.

CAPITULO 4

DEL TRABAJO Y DE LA PREVISIÓN SOCIAL

En el capítulo anterior se revisaron teóricamente las diferentes causas de la rotación de personal, las cuales están determinadas básicamente por las relaciones que se dan entre empresa y trabajador, y en donde lógicamente juegan un papel primordial las prestaciones sociales, el ambiente de trabajo y las cuestiones de tipo personal. Como se puede ver, es importante mencionar que la empresa fundamentalmente debe de propiciar que las condiciones laborales satisfagan sus propias necesidades y así mismo las del personal colaborador, para que de esta manera se cumplan con mayor facilidad los objetivos propuestos.

Es por ello conveniente hablar en este capítulo sobre las leyes que rigen las condiciones laborales en cualquier organización social, las cuales de alguna manera ayudarán a comprender un poco más el tema central de esta investigación.

4.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DEL DERECHO DEL TRABAJO

Hablar del pasado es un punto de partida necesario, porque nos permite conocer las causas que llevaron a la revolución y transformación política, social y económica que se inició en 1910 en nuestro país; siglos del pasado en los que encontramos doctrinas jurídicas que tuvo que romper el derecho del trabajo para poder nacer.

Algunos autores hacen referencia a que "el Derecho mexicano del trabajo es un grito de los hombres que sólo sabían de explotación y que desconocían el significado del término: Mis derechos como ser humano. Nació en la primera revolución social del siglo xx y encontró en la Constitución de 1917 su cristalización histórica". (DE LA CUEVA, 1993: 38) Antes de esos años se dieron esfuerzos en

defensa de los hombres, pero no se había logrado una reglamentación que devolviera al trabajo su libertad y su dignidad, perdidas en los siglos de la esclavitud.

Se dice que el año de 1906 fue testigo de dos grandes acontecimientos de nuestra lucha de clases: en el mes de junio, los obreros mineros de Cananea declararon una huelga para obtener mejores salarios y suprimir los privilegios que la empresa otorgaba a los empleados norteamericanos. En el mes de noviembre en la industria textil, los empresarios de Puebla impusieron un reglamento de fábrica que destruía la libertad y la dignidad de los hombres; los trabajadores se declararon en huelga, pero los empresarios poblanos convencieron a todos los dueños de fábricas para que realizaran un paro general; los obreros acudieron con el Presidente de la República, el general Díaz, para que interviniera en el conflicto. La burguesía mexicana consiguió que el general Díaz diera el triunfo a los empresarios; lo único que lograron los obreros fue la prohibición del trabajo de los menores de siete años.

Aunado a esto "el día primero de julio de 1906 el Partido liberal con su presidente Ricardo Flores Magón publicó un manifiesto y programa, que contiene el documento pre-revolucionario más importante a favor de un derecho del trabajo; en él están delineados claramente algunos de los principios de nuestra Declaración de derechos sociales. El documento propone reformas trascendentales en los problemas político, agrario y de trabajo. En este último aspecto, el Partido liberal recalcó la necesidad de crear las bases generales para una legislación humana del trabajo: mayoría de trabajadores mexicanos en todas las empresas e igualdad de salario para nacionales y extranjeros; prohibición del trabajo de los menores de catorce años; jornada máxima de ocho horas; descanso obligatorio; fijación de los salarios mínimos; reglamentación del trabajo a destajo; pago del salario en efectivo; indemnización por los accidentes de trabajo; higiene y seguridad en las fábricas y talleres; etc." (DE LA CUEVA, 1993: 42)

Nació la Declaración de derechos sociales de 1917, fuente del derecho agrario y del derecho del trabajo, como un grito de rebeldía del hombre que sufría

injusticia en el campo, en las minas, en las fábricas y en el taller; nació como un derecho nuevo, creador de nuevos ideales y de nuevos valores.

Al paso del tiempo varios Estados de la República fueron legislando en lo relativo a la jornada de trabajo, descanso semanal y obligatorio, protección del salario, etc.; ya con las bases generales que había dejado el Partido liberal, se concretaron más específicamente cada uno de ellos.

Por lo anterior, se puede decir que "la idea del derecho del trabajo es: La defensa de la persona humana que entrega a la sociedad su energía para que se construyan la civilización y la cultura, es una conquista de la historia que tiene una pretensión de eternidad; pero sus formas y medios de realización cambian al mismo ritmo de las transformaciones sociales y económicas." (DE LA CUEVA, 1993: 53)

La Declaración de derechos sociales fortaleció a los trabajadores para beneficio del trabajo: el despertar obrero reafirmó su conciencia de clase y se extendió por toda la República y creó sindicatos, federaciones y confederaciones, que hoy en día están presentes.

4.2 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

En nuestro país, el derecho del trabajo se encuentra regulado en la carta magna de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la cuál en su artículo No. 123 establece los derechos y obligaciones del trabajador y el patrón, estableciendo que:

"Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la ley".

A continuación se hará mención de algunas de las fracciones del artículo No. 123 que se consideran la base fundamental para entender y regular las relaciones laborales.

I. La duración de la jornada máxima será de ocho horas;

II. La jornada máxima de trabajo nocturno será de 7 horas. Quedan prohibidas: las labores insalubres o peligrosas, el trabajo nocturno industrial y todo otro trabajo después de las diez de la noche, de los menores de dieciséis;

III. Queda prohibida la utilización del trabajo de los menores de catorce años. Los mayores de esta edad y menores de dieciséis tendrán como jornada máxima la de seis horas;

IV. Por cada seis días de trabajo deberá disfrutar el operario de un día de descanso, cuando menos;

V. Las mujeres durante el embarazo no realizarán trabajos que exijan un esfuerzo considerable y signifiquen un peligro para su salud en relación con la gestación;

VI. Los salarios mínimos que deberán disfrutar los trabajadores serán generales o profesionales.

VII. Para trabajo igual debe corresponder salario igual, sin tener en cuenta sexo ni nacionalidad;

VIII. El salario mínimo quedará exceptuado de embargo, compensación o descuento;

IX. Los trabajadores tendrán derecho a una participación en las utilidades de las empresas;

X. El salario deberá pagarse precisamente en moneda de curso legal, no siendo permitido hacerlo efectivo con mercancías, ni con vales, fichas o cualquier otro signo representativo con que se pretenda sustituir la moneda;

XIII. Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo;

XVI. Tanto los obreros como los empresarios tendrán derecho para coaligarse en defensa de sus respectivos intereses, formando sindicatos, asociaciones profesionales, etcétera;

XVII. Las leyes reconocerán como un derecho de los obreros y de los patronos, las huelgas y los paros;

La capacitación y el adiestramiento son dos elementos de gran importancia para las empresas, ya que con base en el desarrollo de los conocimientos y habilidades el desempeño de los trabajadores será mejor.

Por lo que la misma Constitución Política en su fracción XIII establece que:

“ Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinara los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patronos deberán cumplir con dicha obligación.”

4.3 MARCO LEGAL EN MATERIA DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES.

El marco jurídico en nuestro país a través de la Ley Federal del Trabajo, por medio del capítulo III – Bis establece los fundamentos de la Capacitación y el Adiestramiento de los trabajadores, donde en su artículo 153-A establece que:

“ Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación y / o adiestramiento en el trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaria del Trabajo y Previsión Social.”

Siendo la Secretaria del Trabajo y Previsión Social la dependencia responsable de regular todo lo referente a la Capacitación y el Adiestramiento en el trabajo.

4.4 CONCEPTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Existe confusión, respecto al significado preciso que debe de dársele a los términos de capacitación y adiestramiento, así como a otros asociados a los mismos. Por lo que a continuación se enumeran algunos conceptos sobre estos temas: Víctor Heredia, José J. Oñate y Fernando Arias Galicia, establecen que:

“ Adiestramiento: Es proporcionar destreza en una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz.

Capacitación es la adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo.”

Según lo anterior el adiestramiento se identifica con tareas de tipo manual y la Capacitación con tareas que impliquen conocimientos teóricos. (Mendoza, 1986: 24).

Otro enfoque que se le da es el siguiente:

* Adiestramiento: Se encuentra destinado a trabajadores no calificados que realizan exclusivamente labores manuales sencillas.

* Capacitación: Para trabajadores calificados, técnicos y supervisores de tareas que impliquen conocimientos especiales.

* Desarrollo: Se encuentra dirigido exclusivamente a mandos medios y directivos.

Estas ideas derivan de la asociación entre la complejidad de las tareas y el nivel jerárquico en la organización. (Mendoza, 1986: 26).

María de Mendiola establece:

“ La capacitación en el trabajo consiste en el proceso de enseñanza-aprendizaje, que le permite a una persona obtener un criterio general sobre una disciplina determinada, ayudándole a conocer a fondo lo que hace y sus interrelaciones con otras actividades conexas.”

Y con respecto al Adiestramiento establece que: Es el proceso de enseñanza aprendizaje referido a las tareas definidas por un puesto de trabajo. No se limita exclusivamente a destrezas motoras, sino que incluye los conocimientos tecnológicos y organizacionales del trabajo”.

4.5 IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

En los últimos años, las empresas han mostrado un enorme interés por la capacitación y el adiestramiento del trabajador, esto basado principalmente a las disposiciones legales que han hecho que los empresarios y los niveles directivos se inquieten, y traten de buscar procedimientos, planes y programas que le ayuden a cumplir con este requisito.

Los sindicatos y demás organizaciones representantes del trabajador, han manifestado el interés de la capacitación, para obtener mejores ingresos y preparación que les proporcione el incremento en la calidad de vida del trabajador.

El gobierno por su parte ha realizado campañas, para sensibilizar a los empresarios y trabajadores del papel que juega la capacitación en el incremento de la productividad, que no se refiere a trabajar más, ni a la explotación del trabajador, sino a trabajar más inteligentemente y una mejor distribución de la riqueza.

La realidad es que la capacitación incrementa las habilidades, los conocimientos, destrezas y actitudes, es decir hace a una persona apta para desempeñar una tarea o varias de ellas, mejorando con ello la calidad de su trabajo.

Cabe mencionar que la Secretaria del Trabajo y Previsión Social es la dependencia responsable de regular todo lo referente a la Capacitación y el Adiestramiento en el trabajo, y dicha institución toma como base los fundamentos establecidos en la Ley Federal del Trabajo en su Título Cuarto de los derechos y obligaciones de los trabajadores y los patrones, en su Capítulo III Bis, lo relativo a la Capacitación y Adiestramiento de los trabajadores.

CAPITULO III BIS

De la capacitación y el adiestramiento a los trabajadores

ARTICULO 153-A. Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

ARTICULO 153-B. Para dar cumplimiento a la obligación, que conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a estos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto del personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados o bien mediante la adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas.

ARTICULO 153-C. Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

ARTICULO 153-D. Los cursos o programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respectivamente a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada.

ARTICULO 153-E. La capacitación o adiestramiento a que se refiere el artículo 153-A, deberá impartirse al trabajador durante horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera; así como en el caso en que el trabajador desee

capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeñe, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

ARTICULO 153-F. La capacitación o el adiestramiento deberá tener por objeto:

I.- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como, proporcionarle información sobre la aplicación de una nueva tecnología en ella;

II.- Preparar al trabajador para que ocupe una vacante o puesto de nueva creación;

III.- Prevenir riesgos de trabajo;

IV.- Incrementar la productividad; y

V.- En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

ARTICULO 153-I. En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, los cuales vigilarán los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

ARTICULO 153-K. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social podrá convocar, a los patrones, sindicatos y trabajadores, libres que formen parte de las mismas ramas industriales y actividades, para constituir Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento las cuales tendrán el carácter de órganos auxiliares de la propia Secretaría.

4.6 INSTITUCIONES OFICIALES QUE REGULAN EL FUNCIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS

Las instituciones oficiales que regulan el funcionamiento de las empresas a nivel Federal son fundamentalmente:

- a) La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)
- b) El Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)
- c) La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)
- d) La Secretaría de Economía (SE)
- e) La Secretaría de Salud y Asistencia (SSA)

a) La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) se encarga de supervisar que a los trabajadores de las empresas se les paguen los salarios mínimos, que exista seguridad e higiene en el trabajo, que se den las condiciones laborales favorables, que se tengan contratos colectivos o individuales, que se dé el pago correcto de tiempo extraordinario, primas dominicales, primas dominicales, vacaciones, aguinaldos; que se den las prestaciones de Ley.

b) La misión del Instituto Mexicano del Seguro Social es otorgar a los trabajadores mexicanos y a sus familias la protección suficiente y oportuna ante contingencias tales como la enfermedad, la invalidez, la vejez o la muerte.

El Instituto Mexicano del Seguro Social es un organismo que tiene reglamentos y normas que deben cumplir las empresas o los patrones.

En lo que respecta a la Afiliación, su reglamento establece normas para:

- ❖ El registro de los patrones y demás sujetos obligados, así como la inscripción de los trabajadores y demás sujetos de aseguramiento del Régimen Obligatorio.

- ❖ La determinación y pago de las cuotas, actualización y recargos, a cargo de patrones, demás sujetos obligados y en su caso, de trabajadores; de los gastos por inscripciones imprevistas y los demás conceptos que el Instituto tenga derecho a exigir a personas no derechohabientes, de conformidad con lo dispuesto por la Ley del Seguro Social y demás disposiciones legales o reglamentarias aplicables.

- ❖ La clasificación de las empresas y la determinación de la prima para la cobertura del Seguro de Riesgos de Trabajo, a que se refiere la Ley del Seguro Social.

c) La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, como dependencia del Poder Ejecutivo Federal, tiene a su cargo el despacho de los asuntos que le encomiendan la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y otras leyes, así como los reglamentos, decretos, acuerdos y órdenes del Presidente de la República.

La Secretaría de Hacienda se encarga también de hacer la retención y pago sobre el producto del trabajo, con base al número de trabajadores de cada empresa.

d) La Secretaría de Salud y Asistencia tiene como misión: Contribuir a un desarrollo humano justo, incluyente y sustentable, mediante la promoción de la salud como objetivo social compartido y el acceso universal a servicios integrales y de alta calidad que satisfagan las necesidades y respondan a las expectativas de la población, al tiempo que ofrecen oportunidades de avance profesional a los prestadores, en el marco de un financiamiento equitativo, un uso honesto, transparente y eficiente de los recursos, y una amplia participación ciudadana.

Cabe mencionar que la Secretaría de Salud supervisa que en las empresas se tengan condiciones de higiene y salud laboral.

e) La Secretaría de Economía es una dependencia del Poder Ejecutivo Federal que promueve la competitividad y el crecimiento económico de las empresas. Para

brindar mejores servicios a las empresas se emprenden programas de aseguramiento de calidad (ISO-9000).

La misión de la Secretaría es crear las condiciones necesarias para fortalecer la competitividad, tanto en el mercado nacional e internacional, de todas las empresas del país; en particular de las micro, pequeñas y medianas. Instrumentar una nueva política de desarrollo empresarial que promueva la creación y consolidación de proyectos productivos que contribuyan al crecimiento económico sostenido y generen un mayor bienestar para todos los mexicanos.

Lo que promueve la Secretaría se da a partir del giro de las empresas.

Por lo mencionado en este capítulo, se puede ver que el derecho del trabajo surgió a partir de varios acontecimientos que marcaron la historia de nuestro país en cuanto a las relaciones laborales, razón por la cual se comienza a legislar en beneficio de los trabajadores. Es en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la cual en su artículo número 123 establece los derechos y obligaciones del trabajador y el patrón, en donde básicamente se mencionan cuestiones referentes a la jornada de trabajo, salario, días de descanso, capacitación y demás prestaciones a que tienen derecho los trabajadores.

El Trabajador Social que se desempeñe en el área empresarial, debe tener un conocimiento general sobre las instituciones oficiales que regulan el funcionamiento de las empresas, ya que dichas instituciones son las encargadas de supervisar que se cumplan los lineamientos establecidos en materia de capacitación y adiestramiento, jornada de trabajo, salario, contratos, tiempo extraordinario, seguridad e higiene laboral, etc.

CAPITULO 5

TRABAJO SOCIAL EN EL AREA EMPRESARIAL

El Trabajo social es la profesión que debe estar presente en cualquier ámbito de la sociedad, ya que la problemática social (desintegración familiar, desempleo, drogadicción, prostitución, delincuencia, etc.) que se presenta actualmente así lo requiere. Mediante la intervención adecuada de estos profesionistas se pueden descubrir en los individuos sus capacidades y habilidades, para que a partir de los recursos con los que cuentan sean capaces por ellos mismos de dar solución a los problemas que les afectan, fungiendo así el Trabajador Social como un vínculo de enlace entre los demandantes de servicios o necesidades y las instituciones portadoras de estos satisfactores, logrando con ello el bienestar social de individuos, grupos o comunidades.

El Trabajador Social, así como cualquier profesionista de las diferentes disciplinas sociales, requiere de un objeto de intervención (necesidades y problemas sociales), el cual le permite de alguna manera definir su área de trabajo y por lo tanto proponer formas de intervención en los fenómenos presentados, pues cuenta con los conocimientos necesarios para hacerlo a partir de su formación académica y práctica.

Este capítulo tiene como finalidad proporcionar los elementos necesarios que sirvan para sustentar el desarrollo de la investigación, para lo cual se analizan aspectos como: el concepto e importancia de Trabajo Social, el Trabajo Social en el área empresarial, así como las funciones y actividades que se realizan en dicha área.

5.1 CONCEPTO DE TRABAJO SOCIAL

Cuando se quiere conocer algo adecuadamente es necesario antes que nada dar una definición para lograrlo, es por ello que a continuación se mencionan algunas definiciones de Trabajo Social que presentan diversos autores, para de esta manera partir de un conocimiento base.

"Valentina Maidagan de Ugarte lo definió como: conjunto de múltiples actividades, conducentes a obtener el bienestar económico y social de los seres humanos, apoyando toda acción en recursos propios de cada individuo y en la comprensión y reconocimiento que de sus problemas logre cada cual. Esta forma de actuar se fundamenta en el convencimiento de que la verdadera felicidad se encuentra en la efectividad del esfuerzo personal y voluntario". (KISNERMAN, 1981: 13)

Partiendo de la definición anterior, se dice que mediante la realización de diversas actividades el Trabajo Social busca lograr el bienestar de los seres humanos basándose en sus capacidades, con lo cual se está de acuerdo, sólo que es indispensable evitar el caer en un activismo rutinario, y por lo tanto, como se menciona, lo importante es llegar al verdadero convencimiento del ser humano sobre su problema para que este sea capaz de proponer sus propias alternativas de solución, algo que no es tan fácil de lograr pero que no se debe perder de vista.

"El Trabajo Social es la disciplina que se ocupa de conocer las causas-efectos de los problemas sociales y lograr que los hombres asuman una acción organizada, tanto preventiva como transformadora que los supere". (KISNERMAN, 1981:13)

"El Trabajo Social es una intervención intencionada y científica, por lo tanto racional y organizada, en la realidad social, para conocerla-transformarla, contribuyendo con otras profesiones a lograr el bienestar social de la población, entendido este como un sistema global de acciones que respondiendo al conjunto de

las aspiraciones sociales, eleva la calidad de vida de una sociedad". (KISNERMAN, 1981: 13)

En estas definiciones anteriores se habla ya de un problema social como objeto de intervención, del cual se van a estudiar las causas y efectos de manera científica, por lo que Trabajo Social puede partir de una investigación a fondo y así aportar alternativas de solución en conjunto con otras disciplinas sociales a fin de contribuir al bienestar de la sociedad. Sólo que es necesario tener cuidado para que no se piense en un asistencialismo paternalista por parte de Trabajo Social, ya que al decir que se van a realizar acciones que respondan a las aspiraciones sociales de la población se puede pensar en ello, por lo que esto se puede evitar mediante la participación constante de los individuos, para que sean ellos los que propongan alternativas de solución sobre sus problemas.

"La historia de Trabajo Social muestra que son múltiples los mitos a derribar respecto a su propia identidad: Trabajo social no es, aún cuando en sus antecedentes exista, una labor asistencial, filantrópica. Trabajo Social no es, aún cuando algunos anhelan que lo sea, un semillero de reformadores sociales y/o líderes revolucionarios. Trabajo Social no es aún cuando muchos sectores sociales así lo crean, una profesión de =segunda=, destinada a fungir como auxiliar de profesiones de =primera=". (TELLO, 1996: 155)

Puede decirse que Trabajo Social poco a poco ha ido ganando terreno en el ámbito social, y por lo tanto se le debe de considerar como una profesión indispensable gracias a las diferentes actividades que realiza en las organizaciones, sean éstas públicas o privadas.

"Trabajo Social es la única profesión que tiene como su objeto de trabajo las necesidades y problemas sociales, que está orientada a intervenir en ellos de manera profesional, integrando en los modelos de intervención los saberes tanto de otras disciplinas como de las sociedades concretas". (TELLO, 1996: 155)

Se puede decir que en la definición anterior al Trabajo Social ya se le conoce como una profesión encargada de intervenir en los problemas sociales de manera científica, y por lo tanto se apoya en los saberes de otras disciplinas sociales a fin de ayudar a la población a lograr mejores niveles de vida.

Una vez señalados algunos conceptos, se puede concluir lo siguiente: el Trabajo Social es la profesión que interviene de manera directa en las necesidades y problemas sociales que presentan los individuos, grupos y comunidades, ya que mediante un análisis reflexivo y científico de las causas y efectos de dichos problemas, busca alternativas de solución y logra que sean los propios individuos involucrados quienes superen la problemática haciendo uso de sus capacidades, habilidades y recursos disponibles; además de que se apoya y tiene correlación con otras profesiones del ámbito social, lo que le permite definir con mayor claridad su área de intervención, claro que también es importante recordar que los conocimientos adquiridos durante la formación académica y la práctica profesional juegan un papel primordial en el desempeño de la profesión.

5.2 IMPORTANCIA DEL TRABAJO SOCIAL EN NUESTRA SOCIEDAD

El Trabajo Social debe existir en nuestra sociedad, ya que la realidad social que vive el país necesita de su intervención, pues las necesidades y los problemas sociales que se presentan en la actualidad como son: Desempleo, desintegración familiar, deserción escolar, drogadicción, delincuencia, pandillerismo, etc., son, como se dijo anteriormente, objeto de estudio de esta profesión.

"La concepción interdisciplinaria de la licenciatura en Trabajo Social impuesta ella por la sensibilidad de quienes entienden que su práctica es la intervención directa en las necesidades y la problemática social, nos ofrece una profesión que al menos en lo que corresponde a su perfil esta a la altura de los retos sociales (los

problemas sociales) que la sincronía del agotamiento del modelo económico y la crisis política provocan y generan". (TELLO, 1996: 154)

La Licenciatura de Trabajo Social tiene en su plan de estudios diversas materias muy completas, las cuales sirven para que los estudiantes adquieran de manera general los conocimientos necesarios para que puedan desempeñarse en instituciones educativas, asistenciales, jurídicas, empresariales, de salud, etc., y en todas aquellas en las que los individuos acudan para satisfacer sus necesidades sociales, logrando así mejores niveles de vida en la sociedad.

"Trabajo Social es la profesión que está llamada a jugar un papel clave, poder hacerlo supone reforzar su perfil de profesión práctica orientada a intervenir con la sociedad en la construcción de soluciones a la problemática social que la aqueja. Supone reforzar el rigor de su quehacer, tanto en fases diagnósticas como en fases de intervención y hacer de ello su capital cognitivo más importante. Supone consolidarse por la vía de los hechos como una profesión que mucho tiene que decir sobre las necesidades y los problemas sociales del país, simple y llanamente porque ello es su objeto de trabajo. Trabajo Social al fin del segundo milenio tiene un horizonte por conquistar, depende de los Trabajadores Sociales el conquistarlo o no, no es empresa fácil, supone conquistar el futuro saldando cuentas con lo que del pasado lastra, y sólo metiendo a la maleta aquello del mismo pasado que se sabe nos será indispensable para el viaje". (TELLO, 1996: 158,159)

La teoría propia que existe de Trabajo Social es poca, ya que la mayoría ha sido tomada de otras disciplinas del área social, por lo que se considera necesario que los Trabajadores Sociales se inserten un poco más en lo que se refiere a la investigación, pues cuentan con la capacidad y los elementos para hacerlo. Sólo de esta manera se pueden aportar mayores conocimientos a la profesión, logrando con ello un reconocimiento mayor por parte de otras profesiones, gracias a que se tiene un contacto más directo con la población demandante de servicios.

"El futuro ya empezó. Trabajo Social es una profesión que tiene que estar presente en ese futuro. Hagámosla, por la calidad de su trabajo, por el rigor de sus planteamientos, por el éxito de sus programas, la profesión indispensable para y de la sociedad del siglo XXI". (TELLO,1996: 159)

Por lo anterior, puede decirse que es de gran importancia que exista el Trabajo Social en nuestra sociedad, ya que de una u otra manera puede aportar alternativas de solución a la problemática social que se presenta actualmente, partiendo como base de los conocimientos aprendidos en la formación y práctica profesional. Por lo que depende en gran medida de los Trabajadores Sociales el lograr que la profesión sea reconocida como se merece, y no nada más que sea vista como auxiliar de otras disciplinas sociales de las que se apoya para su intervención, sino que realmente se trabaje para realizar un aporte significativo en esta sociedad cambiante en la que todos estamos inmersos, y que más que Trabajo Social es la profesión encargada de trabajar directamente con la gente demandante de atención y servicios.

Es importante recordar también que no debe perderse de vista el objeto de intervención de Trabajo Social (necesidades y problemas sociales), para que de esta manera quede delimitado el actuar profesional del Trabajador Social y evitar así intervenir en cuestiones que no le corresponden.

Debido a la complejidad del campo de acción de Trabajo Social fue necesario el delimitar varias áreas de intervención, esto con la finalidad de tener definida específicamente la necesidad y el problema social a tratar por el Trabajador Social, por lo que a partir de esto surgen las áreas de Asistencia Social, Educación, Salud, Jurídica, Psiquiátrico, Desarrollo Comunitario y Empresarial. Cada una de estas áreas tiene como finalidad participar en la solución de problemas y necesidades de los individuos, pero ya en un lugar específico, como puede ser en: empresas, escuelas, hospitales, comunidades, casas de asistencia, DIF, etc.

5.3 PERFIL DEL TRABAJADOR SOCIAL EN EL AREA EMPRESARIAL

En este caso en particular se hablará básicamente del Trabajo Social en el área empresarial, de cómo surgió en las empresas, de sus funciones y de sus actividades, ya que es el área en la cual se desarrolla el objeto de investigación.

5.3.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DEL TRABAJO SOCIAL EMPRESARIAL EN MÉXICO.

Es importante hacer mención sobre los orígenes del Trabajo Social en las empresas, ya que sólo así se puede visualizar la importancia de la trayectoria que ha tenido a través de los años, particularmente en nuestro país.

De acuerdo a lo mencionado por Guadalupe Neri se dice que en nuestro país existen empresas pioneras en el Bienestar Social del sector obrero, y que las principales acciones han sido generadas por empresarios con una amplia visión de negocios, que creyeron que el éxito de sus empresas radicaba en la calidad de sus recursos humanos.

Como ejemplo de esto se puede mencionar a la empresa regiomontana "Cervecería Cuauhtémoc y Famosa" que guiada por su máximo líder Don Eugenio Garza Sada a principios de siglo se adelantó al futuro y en materia de prestaciones sociales brindó a sus obreros programas de vivienda, salud, y educación a través de la creación de complejos habitacionales, clínicas de atención médica y hospitalaria, y escuelas.

Es necesario mencionar lo anterior para abordar la historia del Trabajo Social en nuestro país, ya que estos pioneros del bienestar laboral marcaron la pauta para que el sector empresarial mexicano se atreva a reconocer que el factor humano es

un elemento determinante en la competitividad y han permitido la incursión de profesionistas de las ciencias humanas para contribuir a dichos objetivos.

Cabe señalar que parte importante de estas raíces fue la etapa de la Revolución Industrial que vivió nuestro país y en la cual sus ciudades empezaron a poblarse de las nacientes empresas, encontrándose con la realidad de que su fuerza de trabajo provenía de las zonas rurales, por lo que carecían de un nivel educativo y social que ayudara a cumplir con los objetivos de productividad, es por ello que a partir de esto surgen los primeros programas de apoyo social para que los trabajadores logran mejores niveles de vida.

La asistencia social es la etapa previa a la intervención formal de los Trabajadores Sociales en las empresas, aquí se desarrollaron programas de carácter religioso y eran guiados por damas voluntarias esposas de los dueños que se preocupaban por el bienestar de los trabajadores.

A principios de los años 60 nacen formalmente los primeros Departamentos de Trabajo Social en empresas como: Cydsa (Celulosa y Derivados S.A. de C.V.) y Vidriera Monterrey, los cuales eran guiados por profesionistas en Trabajo Social.

Estos Departamentos surgen con el objetivo de ser el vínculo de la empresa con la familia y las comunidades de los trabajadores.

Los programas que se desarrollan en esta etapa tienen ya un enfoque de formación de valores y de desarrollo humano, destacan los siguientes:

- ❖ Clases de alfabetización, primaria.
- ❖ Atención de casos: Trabajo Social de casos.
- ❖ Programas de salud: Medicina preventiva, alimentación y nutrición.
- ❖ Trabajo con familias: Integración de grupos para desarrollar programas de comunicación, educación de los hijos.

- ❖ Fomento de valores humanos y organizacionales.
- ❖ Planes de prestaciones sociales: Primeros complejos habitacionales, IMSS, Becas, etc.

En esta etapa Trabajo Social participa en un equipo interdisciplinario (Trabajador Social, Médico, Enfermeras, Psicólogos) dirigido a conocer y atacar los problemas humanos del trabajador.

Para 1972 los primeros egresados de la Licenciatura en Trabajo Social se integran a las empresas con Departamentos de Trabajo Social, estos profesionistas fueron diseñando y ejecutando programas con un enfoque más profesional.

Paulatinamente se fue generando la intervención de esta profesión en empresas reconocidas como: Cervecería Cuauhtémoc y Famosa, Vitro, Gamesa, Coca Cola, etc.

La modernización de estas empresas implicó también una modernización en las técnicas de intervención de los Trabajadores Sociales empresariales.

En esta etapa Trabajo Social se integra cada vez más en la solución de problemas generados en el medio directo de los factores de producción, los cuales afectan a los trabajadores (condiciones de trabajo, satisfacción laboral, liderazgo, etc.) y busca evitar problemas de ausentismo, rotación, etc.

En cualquiera de las etapas mencionadas anteriormente se presentan diferencias específicas de la intervención de esta profesión que ayudaron en su desarrollo.

Hoy el Trabajo Social Empresarial enfrenta un nuevo reto ante los cambios internacionales que se están viviendo con la globalización, las automatizaciones y las exigencias de calidad y productividad necesarias para ser competitivos.

Las empresas requieren de un Trabajador Social que tenga un profundo conocimiento del factor humano en los procesos productivos y que contribuya con procesos de educación a generar un cambio en el ámbito de conductas que permitan involucrar a los trabajadores con los objetivos de la organización.

Como se puede observar el Trabajo Social Empresarial ha ido poco a poco teniendo reconocimiento, pero para que logre un mayor impacto en la sociedad es necesario que el profesionista se actualice sobre los acontecimientos que se van presentando en el ámbito laboral, familiar, cultural, etc., ya que sólo así puede lograr una intervención trascendente.

Partiendo de lo anterior es necesario definir ya más específicamente lo que es el Trabajo Social en el área empresarial, para de esta manera tener un conocimiento que permita una mayor comprensión, por lo cual se presentan a continuación las siguientes definiciones:

"El Trabajo Social en empresas identifica, diagnostica y contextualiza problemas y necesidades de la empresa, de la organización, de empleados y trabajadores desde una perspectiva integral que engloba los siguientes aspectos: económicos, psicológicos, sociales, relaciones productivas, relaciones humanas. Tendiendo hacia el aumento de la productividad en un ambiente cordial y agradable". (HERRERA, S/F: 1)

De lo cual se deduce que el Trabajo Social en empresas tiene como objetivos los siguientes:

1. Trascender a la organización para conocer los factores sociales del grupo trabajador que están condicionando la producción.

2. Se busca el desarrollo de la integridad del trabajador como ser humano y de la empresa como comunidad, donde se mezclan intereses e interrelacionan individuos que esperan satisfacer necesidades.

"Según el trabajo realizado por Josefina Albano (Servicio Social Industrial en América Latina), el Trabajo Social en empresas aspira a contribuir a solucionar los problemas sociales que surgen de las condiciones inadecuadas de trabajo y de las relaciones discordes entre quienes componen la empresa; humanizar las condiciones de trabajo; inspirar a la empresa un pensamiento de justicia social; suscitar una mayor cooperación y relación constructiva entre el capital y el trabajo; transformar la mentalidad de los dirigentes, iniciando una reforma estructural en la que el bienestar del hombre sea el objetivo de todos los programas de desarrollo. Creemos que estos objetivos son idealistas y por lo tanto poco válidos en una realidad concreta, que suscita una cantidad de problemas, que hacen a este campo el más controvertido dentro de la profesión". (KISNERMAN, 1981: 215)

De acuerdo a las definiciones anteriores se puede decir que el Trabajo Social en el área empresarial busca detectar las necesidades y problemas de la empresa y de los trabajadores, a fin de buscar las posibles alternativas de solución y lograr así el buen funcionamiento de la organización, esto para que tanto la empresa como los trabajadores logren sus objetivos deseados en un ambiente de trabajo agradable y cordial.

5.3.2 FUNCIONES

El término función tiene gran variedad de significados, tal vez por ello, la confusión que ocasiona su utilización; "Por lo pronto señalemos que a pesar de que se confunde con rol, no son sinónimos. Mientras rol es el papel que se ejerce, función es aquello que se hace ejerciendo aquel. Es lo que afirma el rol, lo que tiene que ver con lo que se hace en forma regular y sistemática para alcanzar los objetivos

profesionales. Es lo que da significación a sus acciones y tiene relación con la sociedad en la que se ejerce". (KISNERMAN, 1981: 210)

A continuación se presentan algunas de las funciones que puede realizar el Trabajador Social en las empresas, aunque la ejecución de todas estas va a depender en gran medida de las necesidades que presente la empresa y de la participación e iniciativa que tenga el trabajador social; esta clasificación de funciones es de acuerdo a Angélica Herrera Loyo (s/f: 4-6)

- Investigación: Identificar los factores y variables socioculturales y económicas que afectan la productividad de un individuo dentro de la empresa, y los recursos existentes para la implementación y búsqueda de soluciones. La investigación se llevará a cabo mediante el trabajo de campo, observación, aplicación de cuestionarios, entrevistas dirigidas, diario de campo o estudios sociales de caso.
- Estudio Situacional: Es un análisis que brinda una perspectiva sobre las condiciones de alguna situación en particular en un momento determinado. En toda organización se presentan sucesos simples que con el tiempo se vuelven más complejos, estos factores influyen en la producción de una empresa. El estudio situacional tiene como finalidad describir la situación y encontrar las alternativas de solución a los aspectos negativos de la misma o detectar la necesidad en particular a un problema.
- Evaluación diagnóstica: Es la valoración de los aspectos que intervienen en las relaciones productivas y en el proceso de producción de una empresa. Se tiene como finalidad reconocer los elementos que podrían influir en las acciones que se toman en la empresa. Mediante la evaluación diagnóstica se pueden detectar las necesidades en forma general, se describen las características generales que nos llevan a conocer al recurso humano, y su entorno.

- Capacitación y adiestramiento: Se desarrollan programas encaminados a la capacitación, entrenamiento y desarrollo personal para trabajadores.
- Ingreso a la empresa: Requisitos para el ingreso a la empresa, selección de personal, asignación de puestos.
- Seguridad e higiene: Filiación al IMSS, condiciones y aspectos del servicio médico, equipo de seguridad, medidas de seguridad.
- Prestaciones: Estímulos económicos o en especie, vales, canasta básica, uniformes.
- Convivencia: Promoción de actividades extraordinarias (Deportes, comidas familiares, concursos, etc.), convivencia entre compañeros, problemas entre compañeros y resolución de ellos.
- Rotación de personal: Despidos, ascensos, problemas con trabajadores, rotación de personal.

Estas funciones llevan implícitas diversas actividades que a continuación se mencionan.

5.3.3 ACTIVIDADES

Las actividades que realiza el Trabajador Social en las empresas son las siguientes: (GALEANA, 1996: 176-177)

- Elaborar estudios sobre factores y problemas sociales que influyen en los procesos productivos.

- Diseñar perfiles sociales sobre los diversos grupos que conforman la empresa.
- Formular estudios situacionales y evaluaciones diagnósticas sobre el ambiente laboral y de seguridad social.
- Detección de demandas y requerimientos del personal y de los trabajadores.
- Estudios sobre estructura organizacional que permitan la potencialización de recursos humanos.
- Orientación sobre políticas y normas de la empresa a personal de nuevo ingreso.
- Participación en la selección de personal a través de estudios sociales.
- Organización y coordinación de acción de inducción e introducción al puesto.
- Desarrollar procesos de capacitación en torno a medidas de seguridad e higiene.
- Participación y gestión de cursos de adiestramiento y capacitación para la actualización y superación del trabajador.
- Diseñar sistemas y mecanismos para la asignación y otorgamiento de estímulos e incentivos.
- Difusión y orientación sobre las medidas de seguridad social y prestaciones laborales.
- Promoción de acciones que propician la convivencia familiar y laboral.

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

Existen otras actividades cotidianas que se realizan en las empresas como son:

- Organizar eventos socioculturales para el personal.
- Elaborar informes
- Investigación de referencias laborales
- Visitas domiciliarias.

La ejecución de todas las actividades mencionadas anteriormente van a depender en gran parte de la empresa en la que se encuentre laborando el Trabajador Social y de las funciones que se le asignen, pero sobre todo, de la iniciativa, creatividad y responsabilidad que demuestre en su trabajo. A partir de esto el Trabajador Social irá ganando terreno y reconocimiento en el ámbito empresarial.

Por todo lo mencionado en este capítulo, se puede decir que el Trabajo Social en el área empresarial es relativamente nuevo, por lo que corresponde a uno como Trabajador Social el brindar mayores aportaciones en dicha área, esto con la finalidad de que tenga un mayor reconocimiento en las empresas y en nuestra sociedad. Sobre todo es muy importante el no perder de vista nuestro objeto de intervención (necesidades y problemas sociales, en este caso de la empresa y sus trabajadores), el campo profesional que tenemos y las diferentes funciones y/o actividades que podemos realizar al igual que cualquier profesionalista que trabaja en las empresas (propiamente en el departamento de recursos humanos), para lograr así una adecuada actuación profesional y realizar aportes significativos a una sociedad en permanente cambio, cosa que no es fácil ya que se trabaja con seres

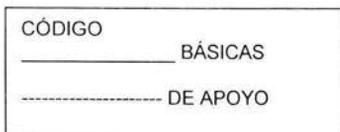
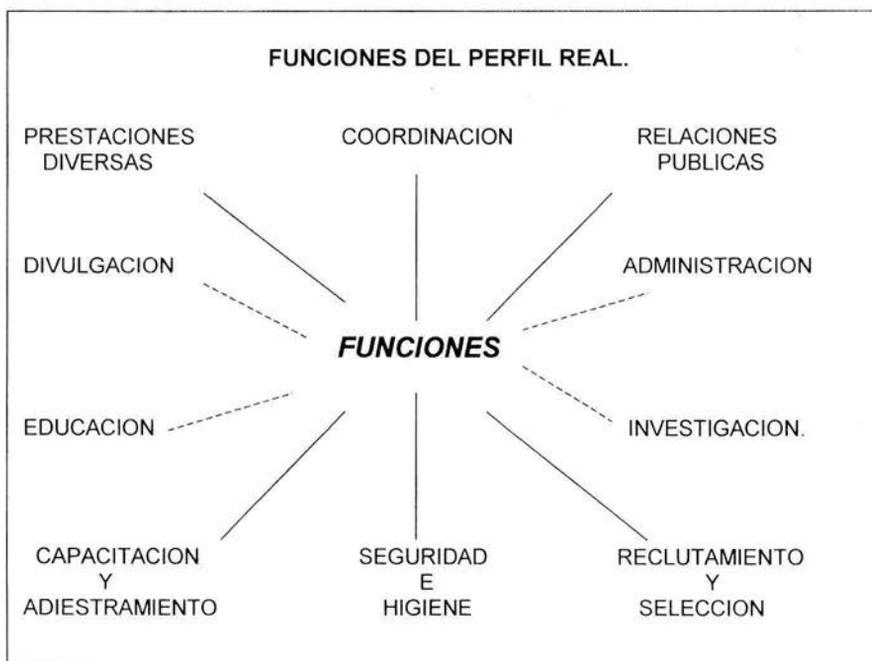
humanos muy distintos en cada etapa de la historia social, pero que es un reto como Trabajador Social el lograrlo.

Cabe señalar además que las empresas necesitan humanizar las relaciones de trabajo, que son indispensables para cumplir con sus objetivos propuestos, los cuales van encaminados básicamente hacia el aumento de la productividad, y que mejor que sea un Trabajador Social ese vínculo de enlace obrero-patronal, capaz de satisfacer tanto las necesidades de la empresa como la de los trabajadores, creando a su vez un ambiente laboral agradable y en el que todos formen parte de un equipo.

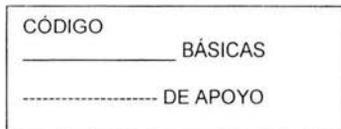
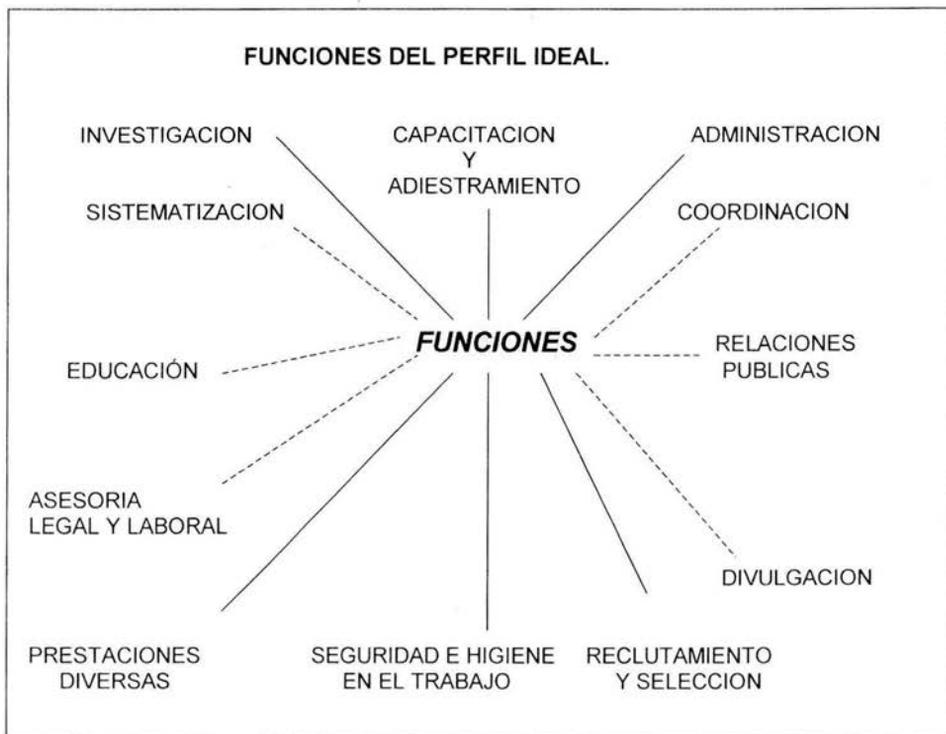
Es significativo que Trabajo Social fomente actividades educativas y recreativas en las que se tome en cuenta a la familia del trabajador, ya que esto resulta motivante para ellos y por lo tanto se puede lograr una mayor permanencia en la empresa debido a que se va adquiriendo un compromiso.

5.4 EL PERFIL PROFESIONAL DEL TRABAJADOR SOCIAL EN LA EMPRESA.

De acuerdo con las funciones y actividades enfocadas a la humanización de las relaciones laborales realizadas por el trabajador social en la empresa, es necesario señalar el perfil requerido para el profesionista que se desempeñe en esta área; es por ello que se presenta el perfil real y el perfil ideal.



FUNCIONES DEL PERFIL IDEAL.



5.4.1 CONOCIMIENTOS, CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES PROFESIONALES.

Esta parte del perfil se desarrolló retomando el artículo de la Lic. María de Lourdes Apodaca Rángel, titulado "El Perfil Educativo y Profesional del Trabajador Social", publicado en la Revista de Trabajo Social No 23, de la ENTS, en 1985.

CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE DE TRABAJO SOCIAL PARA:

- Conceptualizar el Trabajo Social como una disciplina, identificar su objeto de intervención y reconocer las funciones y objetivos genéricos de la profesión, así como los de las diferentes áreas del campo profesional.
- Analizar la filosofía del Trabajo Social, sobre la construcción histórica-social de la especificidad del trabajo social.
- Aplicar las estrategias teórico-metodológicas del Trabajo Social y los modelos de intervención social.

Identificar la política social, como marco de intervención.

CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE DE POLITICA SOCIAL PARA:

- Conceptualizar y analizar el Estado, las clases sociales en su relación con la política social.
- Orientar sobre Política Social y la Legislación Social: Derecho Laboral, derecho Sindical, Derecho Civil, Derecho Familiar.

CONOCIMIENTO QUE REQUIERE DE ECONOMIA PARA:

- Analizar las relaciones sociales de producción.
- Estudiar la estructura económica del país y sus particularidades regionales.
- Analizar prospectivamente el desarrollo del capitalismo en México.

- Analizar las formas de producción y reproducción de las condiciones sociales vigentes.
- Conceptualizar las necesidades y carencias, y los conflictos sociales que convergen en el proceso de satisfacción de las mismas.

CONOCIMIENTOS QUE REQUIER DE SOCIOLOGIA PARA:

- Analizar la estratificación y las Clases Sociales.
- Aplicar la metodología de investigación en Ciencias Sociales.
- Comprender la dinámica y la organización social.

CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE DE PSICOLOGIA PARA:

- Comprender las motivaciones, emociones y mecanismos de respuesta como individuo, como grupo y como comunidad.
- Comprender las situaciones problemas en el individuo, en el contexto familiar, grupal y laboral.
- Aplicar técnicas para la intervención en problemáticas individuales, familiares y grupales: Dinámicas de Grupo Operativo, Entrevistas, Terapia Familiar.
- Desarrollar procesos de comunicación social y de relaciones humanas.

CONOCIMIENTOS DE ANTROPOLOGIA PARA:

- Reconocer las formas particulares de vida, concepción de valores, costumbres, formas de hacer y pensar de los individuos que conforman las sociedad.

CONOCIMIENTOS DE ADMINISTRACION PARA:

- Elaborar planes, programas y proyectos.

- Organizar, dirigir y controlar los diferentes niveles de la programación empresarial.
- Aplicar procedimientos para elaborar presupuestos.

CONOCIMIENTO DE MATEMATICAS Y ESTADISTICA PARA:

- Aplicar técnicas de análisis e interpretación matemáticas y estadísticas en la cuantificación de resultados de investigaciones.

CAPACIDADES Y HABILIDADES:

A niveles directivos, (en la toma de decisiones), para:

- Ejercer autoridad
- Establecer políticas que normen el trabajo.
- Diseñar planes y programas.
- Delegar funciones.
- Controlar los procesos de trabajo.
- Evaluar procesos.

A niveles intermedio, (en la planeación, administración y supervisión de los procesos) para:

- Identificar situaciones y problemas sociales.
- Analizar los problemas sociales, teniendo como contexto la realidad social.
- Diseñar y llevar a cabo procesos de investigación social.
- Establecer diagnósticos sociales.
- Analizar prospectivamente el comportamiento que se espera de los problemas y condiciones laborales.
- Seleccionar procesos que incidan en la solución de la problemática social.
- Identificar los recursos humanos, materiales de la empresa, para dar solución a los problemas.

- Elaborar proyectos y programas.
- Administrar y organizar procesos.
- Coordinar acciones.
- Supervisar y asesorar los procesos.
- Trabajar en equipo.
- Optimizar recursos.
- Participar Multi e interdisciplinariamente.
- Establecer comunicación oral y escrita.
- Relacionar la teoría con la práctica.
- Detectar y capacitar líderes.
- Formar grupos.
- Participar en procesos educativos.

CAPACIDADES Y HABILIDADES PARA TEORIZAR A TRAVES DE:

- Sistematizar los procesos sociales.
- Generar procedimientos propios a partir de la reflexión del trabajo en terreno.
- Desarrollar la especificidad del trabajo social.
- Retroalimentar la teoría a partir de la práctica.
- Desarrollar las teorías del Trabajo Social.

A niveles operativos, (en la aplicación de procesos técnicos), para:

- Observar.
- Entrevistar.
- Aplicar cuestionarios.
- Conducir casos.
- Aplicar dinámica de grupo.
- Aplicar técnicas de educación y promoción social.
- Aplicar técnicas de educación social y la utilización de apoyo didáctico.
- Organizar cooperativas.

- Participar en campañas.
- Orientar a la población sobre los recursos existentes.
- Aplicar técnicas de registro de información (Diario de campo, Diario Fichado, crónica grupal, etc.)
- Elaborar informes.
- Elaborar programas.
- Elaborar presupuestos.
- Aplicar técnicas de información.

ACTITUDES PARA:

- Mantener el apego a políticas empresariales.
- Ser responsable de la información de la empresa.
- No sobrepasar el dominio de las atribuciones.
- Ser solidario con los colegas de la profesión y el equipo de trabajo.
- Compartir su experiencia y conocimiento con otros profesionales.
- Mantener secreto profesional.
- Tener sentido de responsabilidad.
- Ser veráz y discreto.
- Tener conocimiento y control de sí mismo.
- Tener iniciativa y creatividad.
- Ser crítico, objetivo y justo.
- Respetar la dignidad humana.
- Tener compromiso con la población.
- Adecuar su comunicación al nivel de las personas.
- Respetar la decisión de las personas en la solución de problemas.

Es importante que el trabajador social tome en cuenta el perfil profesional ideal para desempeñarse en el área empresarial, ya que de esta manera puede ir identificando los conocimientos, capacidades, y habilidades que posee y las que

deberá desarrollar un poco más para tener una intervención de mayor trascendencia en las diferentes empresas.

CAPITULO 6

INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Este capítulo constituye la parte práctica de la investigación, en el cual se mencionan las antecedentes del fenómeno de estudio, la metodología utilizada, las técnicas empleadas, el instrumento aplicado, así como los resultados obtenidos y su análisis.

6.1 ANTECEDENTES DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA FERNANDO BAHENA AGUIÑIGA (POLLOS BAKITY)

Se puede decir que en la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity) siempre se ha presentado la rotación de personal (ocasionada por la entrada y salida de empleados), este fenómeno puede considerarse normal hasta cierto punto, debido a que los trabajadores no siempre permanecen en el mismo empleo toda la vida, pero es un punto que debe de monitorearse constantemente, ya que la rotación de personal en exceso, puede ocasionar problemas en la productividad del personal, debido a varios factores como pueden ser la falta de conocimientos en las actividades realizadas por parte del personal de nuevo ingreso, gasto excesivo de recursos económicos en la contratación constante de personal nuevo, el tiempo que es requerido por el empleado de nuevo ingreso para que pueda dominar sus funciones, así como la falta de especialización del personal y poco sentido de lealtad y pertenencia a la empresa. Es importante mencionar que en los últimos meses la rotación ha sido muy elevada, ya que existe un promedio de 17 personas en promedio salen cada mes de la empresa, y realizando el calculo del Índice de Rotación se puede determinar que de un total de 580 empleados con que cuenta la empresa, el 34% se encuentra rotando.

Formula para determinar el índice de rotación:

$$\text{Rotación} = \frac{\text{Número de bajas en el año} \times 100}{\text{Promedio de personas que trabajan durante el año en la empresa}}$$

$$\text{Rotación} = \frac{198 \times 100}{580} = \frac{19800}{580} = \mathbf{34\%}$$

Y en estadísticas administrativas, se considera que entre el 5% y el 15% son índices aceptables de rotación de personal. (ARIAS, Galicia Fernando,1994:405)

Dicha rotación se debe a diversas causas las cuales se analizaran posteriormente. Pues como se ha mencionado anteriormente la empresa se dedica a la producción y comercialización avícola, por tal motivo es que sus áreas de trabajo están dispersas y las actividades que se realizan en ellas requieren de gran esfuerzo físico, lo que pueden determinar en gran medida que existan diversos factores que ocasionen dicha rotación.

Es por ello que la presente investigación esta enfocada a identificar las causas posibles que influyen para que se dé la constante rotación de personal, ya que es un fenómeno que es necesario controlar, debido a que afecta de manera significativa el buen funcionamiento de la empresa. Por esta razón es que no hay que olvidar que el Trabajo Social en las empresas identifica, diagnostica y contextualiza problemas y necesidades de la empresa, de empleados y trabajadores, a fin de alcanzar la productividad; por lo que el Trabajador Social puede tener una participación importante a través de sus conocimientos y habilidades, para tratar de lograr la disminución del problema (rotación de personal) partiendo de su enfoque social, pues su objetivo principal es brindar un desarrollo integral entre empresa y trabajadores.

6.2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación está enfocada a la identificación de las causas que ocasionan la rotación de personal en la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity), esto con la finalidad de elaborar una propuesta que esté orientada a la disminución de dicho fenómeno.

Todo trabajo de investigación que se pretende realizar en cualquier ámbito de la sociedad requiere seguir una metodología específica, la cual se va a elegir a partir de los objetivos y del alcance que se quiera lograr con dicha investigación.

Particularmente en esta investigación se utilizó el método hipotético-deductivo que corresponde a la sociología empírica, ya que parte de una hipótesis y donde el objetivo va encaminado a conocer de manera cuantitativa el personal operativo que sale de la empresa por diversas causas y factores, para así mismo, analizar e interpretar los resultados obtenidos y dar una propuesta encaminada a una posible solución del problema.

6.2.1 OBJETIVOS

Esta investigación tiene un objetivo general y tres objetivos específicos, los cuales se presentan a continuación.

Objetivo General:

Identificar las causas y factores que determinan la rotación del personal operativo en la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity)., para establecer medidas de acción que lleven a una disminución del índice de dicha rotación.

Objetivos específicos:

- Determinar el índice de rotación del personal operativo que se presenta en la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity).

- Definir las necesidades laborales de los trabajadores de la empresa.
- Conocer el clima laboral en el cuál se desempeñan los trabajadores de la empresa, para determinar las fortalezas y debilidades existentes.

6.2.2 PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS

El fenómeno que se presenta con gran frecuencia en la empresa es el de la rotación de personal, el cual está determinado por diversas causas y factores, por lo que influye de manera significativa en el funcionamiento de la organización, es por ello que a partir de esto se formula la siguiente hipótesis:

“A medida en que se encuentran insatisfechas las necesidades fisiológicas (alimentación, vestido, vivienda), de seguridad, de reconocimiento y autorrealización de los trabajadores, se incrementa el índice de rotación del personal operativo en la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity), y por tanto se da una disminución en la productividad, aunado a un incremento en los costos para la contratación y capacitación del nuevo personal.”

ELEMENTOS

Variable independiente:

- Insatisfacción de necesidades fisiológicas (alimentación, vestido, vivienda), de seguridad, de reconocimiento y autorrealización.

Variables dependientes:

- Rotación de personal
- Disminución de la productividad
- Incremento de costos por contratación y capacitación al nuevo personal

Unidades de análisis:

- Los trabajadores operativos de la empresa

AREA GERENCIAL	PERSONAL DADO DE BAJA.	PERSONAL ENCUESTADO
a) Producción	56	28
b) Procesadora	38	19
c) Ventas pollo vivo	14	7
d) Ventas pollo procesado	16	8
e) Transporte	20	10
TOTAL	144	72

6.3 DEFINICION DEL UNIVERSO Y/O MUESTRA

Para llevar a cabo la investigación de campo se retomó el 50% del personal operativo que se dio de baja durante el periodo de Abril a Septiembre de 1999, ya que el número total de personas ascendía a 144 bajas, por lo que se determinó una muestra de 72 personas, las cuales fueron encuestadas al renunciar a su trabajo. Cabe mencionar que estas personas son de todas las gerencias del nivel operativo de la empresa.

6.4 ELABORACION DEL INSTRUMENTO

Para llevar a cabo la investigación de campo se formuló un cuestionario, que fue aplicado al personal que se retiró de la empresa, dicho cuestionario consta de 18 preguntas las cuales están enfocadas para recabar la información que se persigue de acuerdo a los objetivos planteados. (VER ANEXO 1)

6.5 RECOLECCION DE LA INFORMACION

Para realizar esta investigación se utilizaron las siguientes técnicas de recolección de datos:

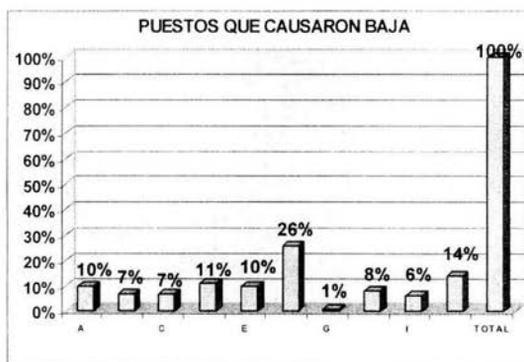
- Bibliografía: Consistió en realizar una revisión documental en varios libros y revistas sobre el tema de estudio, en donde se retomó principalmente lo referente al Trabajo Social Empresarial, su importancia, funciones y actividades, las causas e inconvenientes de la rotación de personal; esto con la finalidad de tener el sustento teórico que requiere la presente investigación.
- Encuesta: Esta técnica de investigación se utilizó para recopilar información a través de un cuestionario, se empleó para conocer la opinión de la mitad de los trabajadores del nivel operativo que salieron de la empresa en un periodo de seis meses.
- Entrevista: Esta técnica fue utilizada con la finalidad de obtener información de manera general sobre el fenómeno de la rotación de personal, estas entrevistas se realizaron de manera informal con el Gerente de Recursos Humanos, por ser la persona que conocía un poco más sobre esto y con algunos empleados de la empresa.

6.6 PRESENTACION DE RESULTADOS

Las graficas que a continuación se presentan son el resultado obtenido a partir de la codificación de los cuestionarios aplicados a los trabajadores que se dieron de baja en la empresa en un periodo de seis meses.

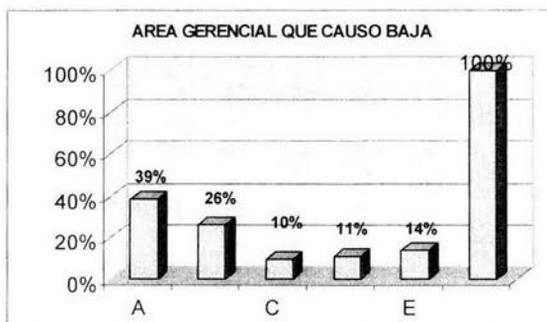
El orden de presentación es de acuerdo a cada una de las preguntas contenidas en el cuestionario, cada una de las graficas tiene su interpretación.

1.- PUESTOS QUE CAUSARON BAJA	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) Casetero	7	10%
b) Auxiliar de sanidad y limpieza	5	7%
c) Envasador	5	7%
d) Vendedora en expendio	8	11%
e) Encargado de expendio	7	10%
f) Auxiliar de proceso	19	26%
g) Velador	1	1%
h) Cachador (cargador de pollo)	6	8%
i) Vacunadora	4	6%
j) Auxiliar de chofer	10	14%



El puesto con mayor número de bajas es el de auxiliar de proceso, pero esto se puede explicar debido a que con este nombre se le conoce a todos los trabajadores que realizan diferentes actividades en la planta procesadora, la cual se encuentra en la Gerencia de Procesadora, tal vez esta rotación se debe a que la jornada de trabajo es muy pesada.

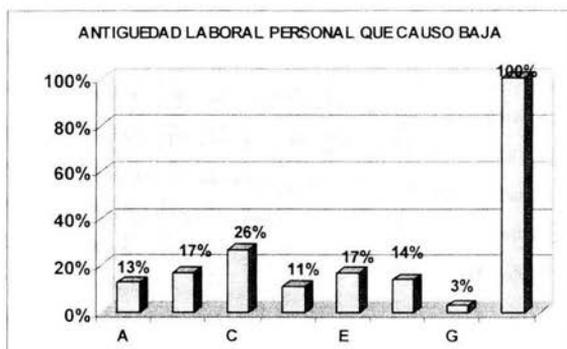
2.- AREA GERENCIAL QUE CAUSO BAJA	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) Producción	28	39%
b) Procesadora	19	26%
c) Ventas de pollo vivo	7	10%
d) Ventas de pollo procesado	8	11%
e) Transporte	10	14%
TOTAL	72	100%



Como se puede ver en esta gráfica, la Gerencia a la cual pertenece el mayor número de empleados dados de baja es a la Gerencia de producción, posteriormente se encuentra la Gerencia de procesado, seguido de la Gerencia de transporte.

En la Gerencia de producción existen más puestos como son: casetero, envasador, vacunadora, etc., por ello es que aparece como la Gerencia que presenta mayor rotación de personal, por lo que es importante hacer mención.

3.- ANTIGÜEDAD LABORAL	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) 1-3 semanas	9	13%
b) 1-3 meses	12	17%
c) 4-6 meses	19	26%
d) 7-9 meses	8	11%
e) 10-12 meses	12	17%
f) 13-15 meses	10	14%
g) 2 o más años	2	3%
TOTAL	72	100%



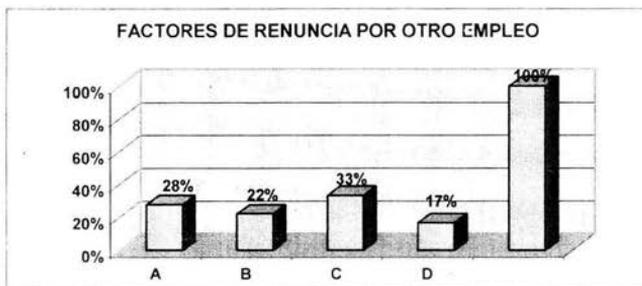
En esta grafica se puede observar que la mayoría del personal que rotó tenía una antigüedad de cuatro a seis meses en la compañía, lo cual hace suponer que existen fuertes causas que están ocasionando que se presente la rotación, seguido del personal que laboró de uno a tres meses, al igual que a aquellos que trabajaron de diez a doce meses. Es importante mencionar que nueve personas trabajaron sólo de una a tres semanas, algo que verdaderamente es preocupante, ya que hace suponer que se está haciendo una inadecuada selección de personal y una ineficiente capacitación e inducción al puesto al que se va incorporar el trabajador.

4.- MOTIVOS DE SALIDA:	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) Por otro empleo	18	25%
b) Causas laborales	25	35%
c) Motivos personales	29	40%
TOTAL	72	100%



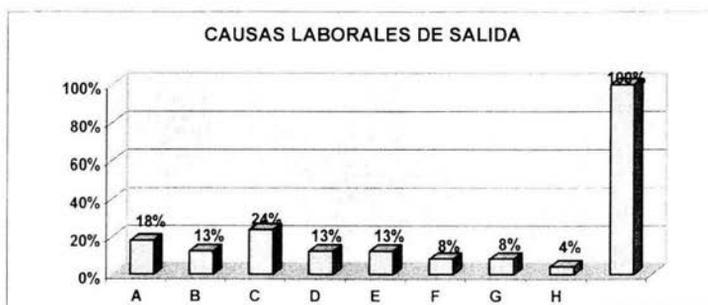
Dentro de los motivos de salida se pueden encontrar tres clasificaciones de causas que determinan la rotación de personal: Salida por otro empleo.- que incluye a los trabajadores que dejan su empleo por otro de mayor categoría, de mejor sueldo, de mejor horario, de mayores prestaciones, etc.; Por causas laborales de salida.- aquí entran los factores que dependen principalmente de la empresa, esto es, por las características del trabajo que desempeñan, por el tipo de trato con los jefes, por el ambiente de trabajo, por la inseguridad laboral, etc.; Por motivos personales de salida.- estas causas están enfocadas a cuestiones de tipo personal, esto quiere decir, por razones de salud, por motivos de estudio, por razones familiares, por matrimonio, etc., y que a veces son inevitables.

5.- SEPARACION POR OTRO EMPLEO:	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) Empleo de mayor categoría	20	28%
b) Mejor sueldo	16	22%
c) Razones de horario y/o turnos	24	33%
d) Mayores prestaciones	12	17%
TOTAL	72	100%



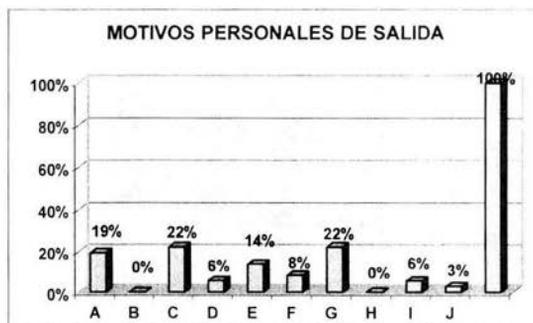
Dentro de las causas de separación por otro empleo aparece con mayor porcentaje que los trabajadores se salen porque no están de acuerdo con el horario y/o turno, seguido de los que buscan un empleo de mayor categoría, ya que como se sabe, la empresa se dedica a la producción y comercialización avícola, por lo que las actividades que se realizan requieren de un gran esfuerzo físico, responsabilidad del cuidado de su producto (pollo), lo cual ocasiona que los empleados no resistan el ritmo de trabajo. Además de que también tienen que soportar los malos olores que se originan, tanto en las granjas como en la procesadora.

6.- CAUSAS LABORALES DE SALIDA:	FREC.	FREC.
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Por las características del trabajo	13	18%
b) Por el tipo de trato de sus jefes	9	13%
c) Por el ambiente de trabajo	17	24%
d) Por las relaciones con los jefes	9	13%
e) Por las condiciones del trabajo	9	13%
f) Por la inseguridad en el trabajo	6	8%
g) Por las relaciones con los compañeros	6	8%
h) Otros	3	4%
TOTAL	72	100%



En el aspecto laboral, las causas de mayor frecuencia están relacionadas a la inconveniencia del ambiente de trabajo; seguido de las características del trabajo desempeñado, esto se refiere a las actividades realizadas como son: el trato directo con los pollos, el mal olor, la distancia de su domicilio a su trabajo, etc.; en un porcentaje menor se encuentran las opciones del tipo de trato recibido por sus jefes; así como las condiciones en las cuales desarrollan su trabajo, como pueden ser las prestaciones, capacitación, apoyo, etc.; posteriormente se encuentran la inseguridad en el trabajo. Por tal motivo es que la empresa es la encargada de propiciar un buen ambiente laboral para que los trabajadores alcancen un mejor desarrollo y por consiguiente logren la productividad necesaria y la permanencia que se requiere.

7.- MOTIVOS PERSONALES DE SALIDA:	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) Razones de salud	14	19%
b) Motivos de estudio	0	0
c) Razones familiares	16	22%
d) Razones de transporte	4	6%
e) Independizarse	10	14%
f) Cambio de domicilio	6	8%
g) Por viaje	16	22%
h) Matrimonio	0	0
i) Lejanía del domicilio particular	4	6%
j) Otro	2	3%
TOTAL	72	100%



Este tipo de causas son más difíciles de solucionar, debido a que aquí son cuestiones personales las que determinan que los empleados se retiren de su trabajo. Entre las principales están las siguientes: Por razones familiares; ya sea porque se susciten en la familia situaciones de emergencia; por viaje; en particular los empleados de esta empresa dejaron su empleo para emigrar a Estados Unidos; por razones de salud, tanto de los trabajadores como de algún familiar.

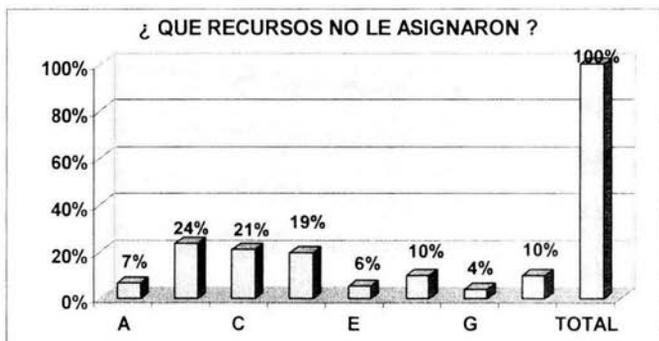
8.- ¿RECIBIO LA CAPACITACION Y ELEMENTOS NECESARIOS?:	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) NO	47	65%
b) SI	25	35%
TOTAL	72	100



En la pregunta ¿Se le ofreció la capacitación y elementos necesarios para realizar satisfactoriamente su puesto?, la mayoría de las personas contestó que no. Les hizo falta mayor capacitación a los trabajadores, pero sobre todo les faltaron los elementos y herramientas necesarias para hacer su trabajo.

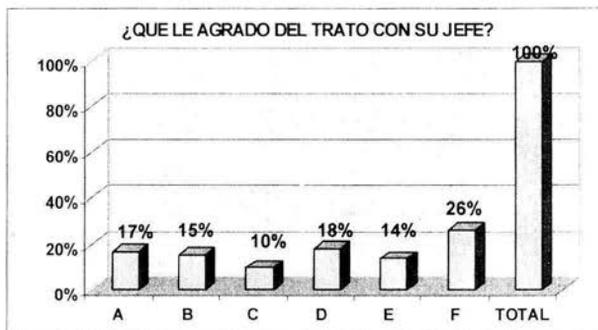
En la empresa es indispensable procurar tener una mejor distribución de las herramientas, ya que si no las tienen los empleados no van a poder desempeñar mejor su trabajo y no se van a sentir a gusto.

9.- ¿QUÉ RECURSOS NO LE ASIGNARON?	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) Todo	5	7%
b) Nada	17	24%
c) Uniformes	15	21%
d) Capacitación	14	19%
e) Atención de los supervisores	4	6%
f) Fajas	7	10%
g) Paciencia	3	4%
h) No contestó	7	10%



De las herramientas que les hicieron falta a los empleados son: uniformes, capacitación y fajas; es importante proporcionarle a los trabajadores el equipo y el material indispensable, ya que sólo así podrán realizar mejor su trabajo, además de que también se sentirán mayor integrados a la empresa porque ven que se preocupan por su seguridad y desempeño.

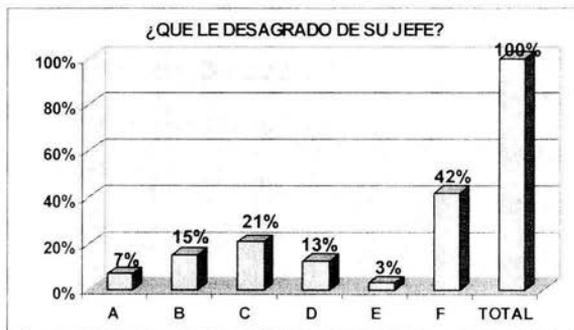
10.- ¿QUE LE AGRADO DEL TRATO CON SU JEFE?	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) Todo le gustó	12	17%
b) El trabajo que realizaba	11	15%
c) Que es una persona seria	7	10%
d) Su sinceridad y actitud	13	18%
e) No tiene jefe directo	10	14%
f) No contestó	19	26%
TOTAL	72	100%



También se les preguntó a los trabajadores sobre lo que les había agradado del trato con sus jefes, donde la mayoría no respondió a la pregunta, otros opinaron que su actitud y sinceridad, y sólo algunos dijeron que les agradó todo de su jefe.

Es importante que en las empresas las personas que tengan personal a su cargo mantengan una actitud positiva y sepan transmitirla a sus subordinados, además de que deben ser líderes. Puede decirse que los trabajadores que no contestaron a esta pregunta se debe a que no vieron algo bueno y trascendente de su jefe, o tal vez porque no lo trataron mucho y no tuvieron la comunicación suficiente.

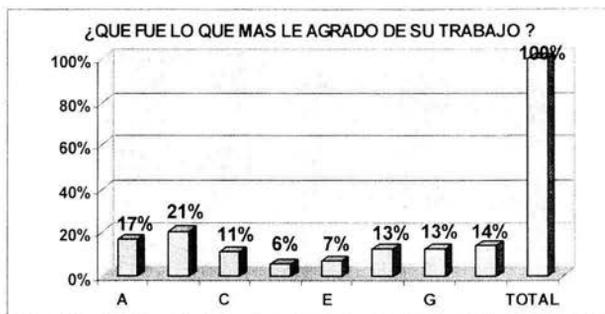
11.- ¿QUE LE DESAGRADO DEL TRATO CON SU JEFE?	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) Nada le gustó	5	7%
b) La forma de tratar a la gente	11	15%
c) La exigencia	15	21%
d) No tenía trato con él	9	13%
e) Su actitud	2	3%
f) No contestó	30	42%
TOTAL	72	100%



Los empleados que son jefes o que tienen personal a su cargo juegan un papel importante, ya que tiene mucho que ver la forma en que tratan a los trabajadores, ya que de esto depende que las actividades se realicen de una mejor manera posible.

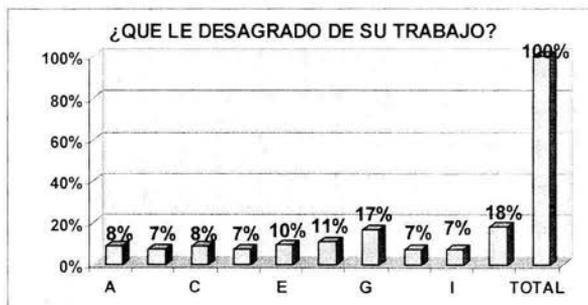
El hecho de que los encuestados no hayan contestado esta pregunta hace suponer que tal vez no se quedaron con un buen concepto de su jefe, o que tal vez por miedo no quisieron expresarse mal de él.

12.- ¿QUÉ LE AGRADO DE SU TRABAJO?	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) El desplazamiento (no se enfadaba)	12	17%
b) Todo le gustó	15	21%
c) El poder proyectar lo que es el trabajo	8	11%
d) Alimentar y cuidar los pollos	4	6%
e) Cargar los camiones	5	7%
f) El tiempo para el trabajo	9	13%
g) El tratar con la gente	9	13%
h) No contestó	10	14%



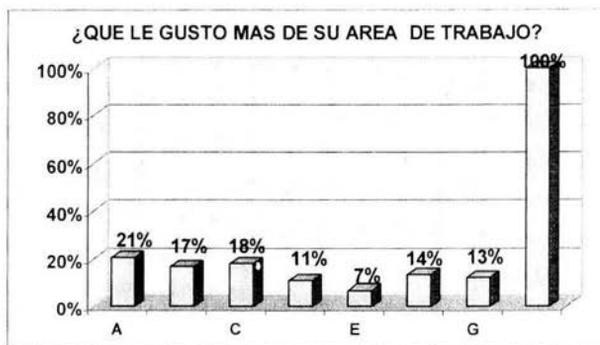
En general se puede decir que a la mayoría del personal si le gustó el trabajo que realizó en la empresa, esto debido a que existe una gran variedad de actividades, las cuales algunas de ellas se realizan al aire libre, además de que en algunos puestos los trabajadores tienen trato directo con la gente, como por ejemplo los vendedores.

13.- ¿QUÉ LE DESAGRADO DE SU TRABAJO?	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) Mojarse	6	8%
b) Nada le gustó	5	7%
c) Los faltantes que tenía del pollo	6	8%
d) Las cargadas de pollo	5	7%
e) El ambiente de trabajo	7	10%
f) Trabajar tiempo extra	8	11%
g) El sueldo bajo	12	17%
h) El trabajo pesado	5	7%
i) Levantarse temprano	5	7%
j) No contestó	13	18%
TOTAL	72	100%



En esta grafica se puede observar que un porcentaje mayor de los empleados no respondió a la pregunta, varios de los trabajadores contestaron que no les agradó su sueldo, algunos dijeron que no les gustaba tener que trabajar tiempo extra. Al realizar esta pregunta algunos encuestados contestaron porque tenían que contestar algo, pero no porque realmente así lo creyeran, ya que no se nota que alguna de las opciones presentadas haya sobresalido más que otra.

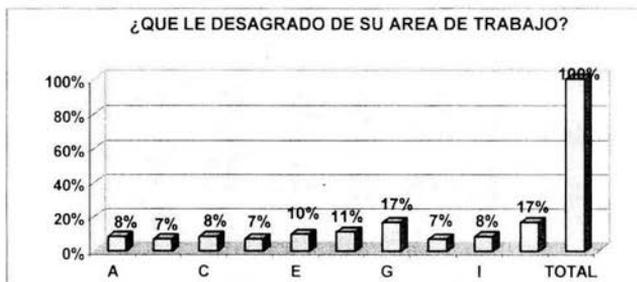
14.- ¿QUE LE GUSTO MAS DE SU AREA DE TRABAJO?	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) Todo le gustó	15	21%
b) La convivencia con los compañeros	12	17%
c) Tratar con la gente	13	18%
d) Trabajar al aire libre	8	11%
e) Los viajes	5	7%
f) El trato	10	14%
g) No contestó	9	13%
TOTAL	72	100%



Esta pregunta se refiere específicamente al área de trabajo, algunas personas dijeron que les gustó todo de su área de trabajo, a otras le agradó el trato con la gente y que estaban satisfechos con el trato recibido por su jefe.

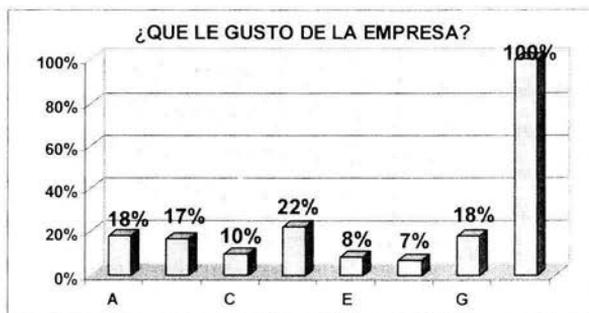
Por lo que se puede decir en términos generales que a algunos les gustó más el compañerismo, a otros el trato con la gente, a otros el trato más directo con su jefe, etc. Lo importante es que en cada área de trabajo el personal se identifica más.

15.- ¿QUÉ LE DESAGRADO DE SU AREA DE TRABAJO?	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) La falta de capacitación	6	8%
b) La falta del equipo necesario	5	7%
c) Comer en lugares inadecuados	6	8%
d) Tanto cambio de expendio	5	7%
e) El trato del jefe	7	10%
f) La mala higiene	8	11%
g) El horario de trabajo	12	17%
h) Trabajar los domingos	5	7%
i) Trato de los compañeros	6	8%
j) No contestó	12	17%
TOTAL	72	100%



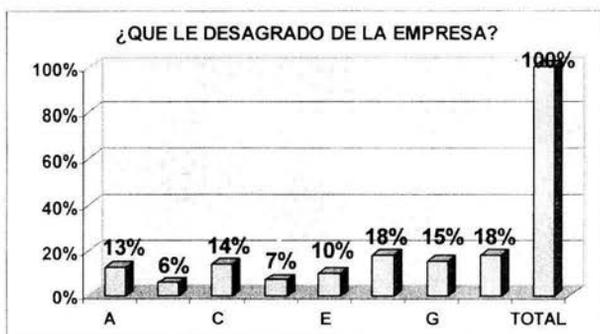
Existe una gran variedad de circunstancias que a cada persona le toca vivir en su área de trabajo, ya que mientras alguien puede decir que el ambiente de trabajo le gustó otros pueden quejarse de él, algo que no les gustó a los trabajadores de su área de trabajo fue el horario que tenían, ya que por el tipo de actividades que se realizan en la empresa es muy difícil que los trabajadores terminen su jornada laboral a tiempo.

16.- ¿ QUE LE AGRADO DE LA EMPRESA?	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) Todo	13	18%
b) El trabajo	12	17%
c) La relación con jefes inmediatos	7	10%
d) El transporte	16	22%
e) La fiesta de diciembre	6	8%
f) Nada	5	7%
g) No contestó	13	18%



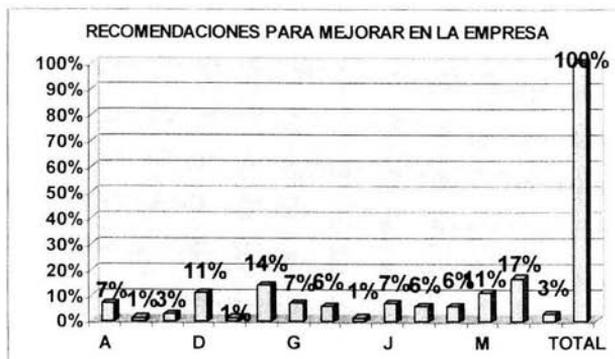
Lo que más les gustó de la empresa a los trabajadores es que contaban con transporte privado. A pesar de que varios de los encuestados no contestaron a esta pregunta, se puede decir que de manera general el trabajo que realiza el personal en la empresa es de su agrado; cabe mencionar que a algunas personas les gustó más la fiesta que se realiza en el mes de diciembre, lo cual quiere decir que la empresa en este sentido se preocupa por brindar este tipo de convivencias entre sus empleados.

17.- ¿QUÉ LE DESAGRADO DE LA EMPRESA?	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) El ambiente de trabajo	9	13%
b) Corrupción de algunos médicos	4	6%
c) Preferencias	10	14%
d) Las relaciones laborales	5	7%
e) No tener trato con la gente	7	10%
f) La falta de motivación económica	13	18%
g) La falta de supervisión	11	15%
h) No contestó	13	18%
TOTAL	72	100%



Entre los aspectos que no les gustaron a los trabajadores de la empresa destacan: no tener incentivos económicos, la falta de supervisión y las preferencias que se dan por parte de los jefes hacia algunos empleados. Es importante que la empresa motive a sus trabajadores para que se desempeñen mejor, se podrían realizar competencias entre las gerencias pero de una manera sana, en donde se les otorgue algún premio, ya sea económico o de otro tipo.

18.- RECOMENDACIONES PARA MEJORAR COMO EMPRESA	FREC. ABSOLUTA	FREC. RELATIVA
a) Mejorar la calidad del personal para brindar un mejor trato a los trabajadores.	5	7%
b) Evitar la corrupción en el personal	1	1%
c) No tener preferencias	2	3%
d) Prestar más atención al personal de trabajo	8	11%
e) Checar lo que empaican en la procesadora	1	1%
f) Motivación al trabajador	10	14%
g) Mejorar la jornada de trabajo	5	7%
h) Hacer entrevistas periódicas a los trabajadores para conocer sus inquietudes y mejorar la comunicación	4	6%
i) Realizar evaluaciones constantes	1	1%
j) No trabajar los domingos	5	7%
k) Respetar el horario de trabajo	4	6%
l) Tener al personal completo y programar los viajes	4	6%
m) No permitir bromas con los compañeros	8	11%
n) Pagar mejor sueldo	12	17%
o) No contestó	2	3%



Por último, entre las recomendaciones hechas por los empleados destacan: mejorar los sueldos, motivar más al personal y prestar más atención a sus necesidades e inquietudes.

Cabe señalar que si es muy difícil para la empresa lograr que se otorguen mejores sueldos existen otras formas de motivar al personal, ya sea tomando más en cuenta sus opiniones o sugerencias respecto a su trabajo, realizando eventos culturales o deportivos en donde se tenga la participación de su familia, o incluso dándoles el día cuando cumplan años de edad o de antigüedad en la empresa, etc.; ya que estas acciones ayudan a que el trabajador se sienta más integrado y tenga un mayor sentido de pertenencia a la empresa.

Siempre que un trabajador renuncie a la empresa es necesario que se le realice una entrevista de salida, ya que a partir de esto se pueden conocer las causas verdaderas por las que deja el trabajo. Es importante que se tomen en cuenta las recomendaciones que dan los empleados, ya que a partir de esto la empresa puede mejorar en lo que está realizando mal, para que de esta manera se logre una mayor permanencia del personal.

6.7 ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Dentro de los diferentes puestos que existen en la empresa, se puede definir que el puesto de auxiliar de proceso es aquel que presenta el mayor porcentaje de rotación de personal, debido a que este puesto lo ocupa un gran número de trabajadores, y por consecuencia la posibilidad de que renuncie una persona que ocupe este puesto es mayor que en algún otro. Además de que se puede observar que las funciones realizadas en este puesto son tediosas y repetitivas y su jornada de trabajo es mayor de ocho horas, ya que ésta termina hasta que se obtiene toda la producción requerida.

El área gerencial que reporta el mayor índice de rotación de personal es la de producción, ya que también es una de las áreas que cuenta con más trabajadores, los cuales ocupan diferentes puestos como son: casetero, envasador, vacunadores, etc. y al igual que el área de procesado, son las áreas de soporte de la compañía donde existe el trabajo más pesado por las actividades a realizar. (crianza y procesamiento de los pollos).

De los aspectos importantes que también se pudieron observar fue que el personal que renunció en su mayoría tenía una antigüedad promedio de 4 a 6 meses en la compañía, por lo que se puede decir que no se logró tener un sentido de pertenencia y no se integró, por lo cual deciden buscar empleo en otra empresa. Y de manera contraria se puede observar que los trabajadores con una antigüedad superior a los dos años se encuentran estables en su trabajo y convencidos de su situación en la compañía.

Los motivos de salida de los empleados en la organización son de diversa índole, pero los casos con mayor frecuencia, son aquellos en los que el personal, sufre cambios en su vida personal, como puede ser el matrimonio, cambio de lugar de residencia, estudio, entre otros. Y por dichos motivos, se rompe su rutina laboral y optan por dejar la compañía. También se puede observar que las condiciones laborales, es decir las actividades realizadas, la relación con los compañeros de trabajo, con los jefes y la capacitación obtenida son factores que determinan las razones de renuncia de los trabajadores, y dichos motivos, acompañados de la oferta laboral en la entidad, donde existen empresas que ofrecen trabajos de mayor categoría, mejores sueldos, más prestaciones y jornadas de trabajo más accesibles, pueden resumir el problema de rotación de personal en la empresa.

Al encuestar al personal que dejó la empresa, se les preguntó si habían recibido capacitación y recursos necesarios para realizar en condiciones óptimas sus actividades en el trabajo, en su mayoría respondieron que no y que esto fue uno de los motivos que los habían llevado a renunciar, ya que en ese sentido se encontraban inconformes con la empresa.

Con respecto a las relaciones laborales con los jefes de los trabajadores, así como entre los compañeros, se observó que los jefes tienen en términos generales un buen trato con sus subordinados, por lo que la relación laboral es cordial y en buenos términos, solamente con su grado de exigencia para realizar las funciones de trabajo, lo cuál llega a molestar algunos de los trabajadores, pero sin llegar a convertirse en un problema; la relación entre el personal, se desarrolla en términos de cordialidad y amistad, lo cuál hace menos tedioso y cansado su trabajo.

En general la mayoría de las actividades que se realizan en las diferentes áreas de trabajo son del agrado del personal, ya que se da una buena convivencia entre los compañeros. Los trabajadores además manifiestan que les gustó el trato que se da con la gente, principalmente en el área de ventas.

Lo que les desagrade a los trabajadores es el horario de trabajo y la falta de motivación económica, pero algo que a la mayoría le agrada de la empresa es que cuentan con transporte privado.

Con respecto a la satisfacción de las necesidades fisiológicas (alimentación, vestido, vivienda) y de seguridad del personal, no se encuentran satisfechas en un gran número, ya que los sueldos son bajos, de acuerdo a lo que comentan los trabajadores, la jornada de trabajo es larga, su trabajo repetitivo y llega a ser tedioso. Por lo que sus percepciones económicas solamente alcanzan para subsistir, pero no para sentirse autorrealizados y conformes con lo obtenido. Por lo cuál tienen la necesidad de buscar una mejor opción de trabajo.

Entre las recomendaciones que realizaron los trabajadores que se dieron de baja se encuentran: la de mejorar los sueldos, motivación e incentivos, mejorar las medidas de seguridad y mejorar la jornada de trabajo.

La rotación de personal es un fenómeno que se debe a diversas causas, de acuerdo a la revisión bibliográfica realizada se puede decir que la investigación práctica coincide con ella, ya que se presentan de la misma manera.

La rotación que se presenta en la empresa es por causas voluntarias de salida, debido a que dependen del trabajador y de la propia empresa.

CONCLUSIONES

Uno de los aspectos más trascendentes de un trabajo de investigación es a lo que se llega después de todo un proceso, es decir a la conclusión, ya que de esta experiencia de conocimientos adquiridos se puede partir para proponer alternativas de solución al problema que se estudió.

En lo que se refiere a la permanencia del personal en la empresa cabe señalar que llama la atención que un alto porcentaje de trabajadores sólo se queda entre cuatro y seis meses aproximadamente, lo cual puede estar determinado en un primer momento por la insuficiente inducción al puesto y por la falta de apoyo recibido por parte de los compañeros de trabajo, pero también por diversas causas que más adelante se mencionan.

Dentro de las causas y los factores que determinan la rotación de personal en la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity) destacan los siguientes: el horario y/o turno laboral, el ambiente de trabajo, razones familiares, emigración a E.U. (viaje), entre otros, de los cuales se puede decir que algunos de estos se deben principalmente a cuestiones de tipo personal y que por lo tanto influyen de manera directa para que el trabajador abandone su empleo, no pudiendo hacer nada para que permanezca en la empresa; los otros factores que dependen principalmente de la organización pueden controlarse un poco más a través de medidas correctivas que ayuden a que el personal permanezca más tiempo en la empresa.

En las respuestas obtenidas en la encuesta aplicada se comprobó que no se le brinda la capacitación al personal, y que a algunos de ellos les hicieron falta los recursos (uniformes, botas, fajas) necesarios para desempeñar mejor su trabajo.

De acuerdo al análisis realizado en esta investigación cabe mencionar que el ambiente de trabajo y el tipo de trato con los jefes en términos generales era bueno, aunque con cierta exigencia, aunque no está demás trabajar en este aspecto, ya que es necesario que el trabajador se siente bien en la empresa, y sobre todo es

indispensable que la persona que tenga a su cargo al personal sea lo más preparada, capacitada y que sepa dar las ordenes e instrucciones como deben ser y sobre todo que tenga ese espíritu de servicio, apoyo y solidaridad.

Actualmente, la población presenta diferentes necesidades (fisiológicas, de seguridad, de reconocimiento y autorrealización) que busca satisfacer en cualquier organización social, en este caso en el ambiente laboral, por ser el lugar en donde pasa la mayor parte de su tiempo; por esta razón si el individuo no encuentra esa satisfacción necesaria para su desarrollo y superación obviamente que se irá a buscar por otro lado nuevas expectativas que le ayuden a sentirse mejor.

Por todo lo anterior cabe mencionar que se comprueba la hipótesis planteada en esta investigación, que se refiere a la insatisfacción de las necesidades; al igual que también se cumplieron los objetivos, los cuales van encaminados a determinar el índice de la rotación y a definir las necesidades laborales y el clima laboral.

PROPUESTA DE TRABAJO SOCIAL

A partir de la investigación realizada se detectaron varias causas que determinan la rotación de personal en la empresa Fernando Bahena Aguíñiga (Pollos Bákity), como son: desmotivación, horarios y carga de trabajo, el bajo salario, ambiente laboral, entre otras. Por lo que es necesario desarrollar acciones encaminadas a la disminución de estas causas, lo cual disminuirá a su vez el índice de rotación.

El Trabajador Social que se desempeña en el área empresarial tiene los conocimientos y la capacidad para llevar a cabo programas o proyectos que de alguna manera contribuyan al desarrollo de la empresa, debido a que puede identificar, diagnosticar y contextualizar las necesidades y problemas que presentan los trabajadores y la organización, esto gracias al contacto directo que tiene con ellos. Es por ello que se presenta la siguiente propuesta de intervención la cual consta de un programa y cuatro proyectos.

NOMBRE DEL PROGRAMA: "Integración, motivación y desarrollo del personal colaborador de la empresa Fernando Bahena Aguíñiga (Pollos Bákity)".

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

RESPONSABLE: Trabajador Social

JUSTIFICACIÓN

Las causas y factores que determinan la rotación de personal están condicionadas en su mayoría por las relaciones laborales, otros corresponden específicamente a cuestiones de tipo personal. En lo que respecta a la empresa, se debe desarrollar un programa encaminado a mejorar las condiciones de trabajo, en el aspecto social, motivacional y económico, para que de esta manera se pueda lograr una mayor estabilidad y permanencia de los trabajadores en la empresa.

El programa de desglosa en cuatro proyectos respectivamente, los cuales están encaminados a la integración, motivación y desarrollo del personal colaborador.

OBJETIVO GENERAL

Establecer proyectos que coadyuven a la permanencia del personal colaborador en la empresa Fernando Bahena Aguiñiga (Pollos Bákity), contribuyendo a su vez a la satisfacción de sus necesidades fisiológicas, de seguridad, de reconocimiento y autorrealización.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 1.- Establecer políticas y procedimientos idóneos para el reclutamiento y selección eficaz de personal en la empresa.
- 2.- Desarrollar un curso de inducción a la organización que permita al personal de nuevo ingreso familiarizarse y adaptarse fácilmente en la empresa.
- 3.- Diseñar estrategias de integración de personal que permitan lograr la interacción grupal y mejorar el ambiente laboral de la organización.
- 4.- Establecer planes de incentivos, los cuales resulten atractivos al personal de la empresa, a través de los cuales se logre motivar a los empleados.
- 5.- Diseñar un proyecto de integración y convivencia con los familiares de los empleados, con la finalidad de lograr un sentimiento de pertenencia en la organización.

PROYECTO No. 1

NOMBRE DEL PROYECTO: "Reclutamiento y Selección de personal, un procedimiento eficaz para la contratación de personal".

RESPONSABLES: Encargado de Reclutamiento y Selección

Trabajador Social

JUSTIFICACIÓN

Es importante que toda empresa cuente con un procedimiento para reclutar (captar) y seleccionar al personal más capacitado para cubrir las vacantes existentes, ya que de esto depende el cumplimiento de sus objetivos económicos.

Cuando no se realiza una adecuada selección de personal se corre el riesgo de que el trabajador (colaborador) sólo permanezca en la empresa por un corto periodo de tiempo, lo cual es necesario evitar, ya que esto sólo genera gastos económicos, porque se requiere contratar nuevo personal, además de que en ocasiones este personal no es el más idóneo para ocupar los puestos vacantes.

OBJETIVO GENERAL

Establecer un procedimiento adecuado para lograr el reclutamiento y selección de personal de manera eficiente.

OBJETIVO ESPECIFICO

Definir los perfiles de puestos y roles de actividades a realizar de cada uno de los empleados para cada uno de sus puestos y áreas de trabajo.

ACTIVIDADES Y TAREAS A REALIZAR

- 1.- Mantener coordinación con Empresas e instituciones (Servicio Estatal de Empleo, Bolsas de Trabajo, Desarrollo Económico, etc.) encargadas de proveer recursos humanos que cubran los puestos vacantes.
- 2.- Promover (por medio de avisos y spots en la radio) los puestos vacantes para la captación de personal.
- 3.- Realizar entrevistas iniciales a los candidatos (todas las personas que acuden a solicitar el empleo).
- 4.- Aplicar exámenes psicométricos y de conocimientos generales a los candidatos, con el fin de elegir a los mejores.
- 5.- Investigar las referencias personales y laborales de los candidatos, las cuales deben ser realizadas por el Trabajador Social.
- 6.- Aplicar el estudio socioeconómico (realizado por el Trabajador Social).

RECURSOS HUMANOS:

- Responsables de área
- Encargado de Reclutamiento y Selección
- Trabajador Social

RECURSOS MATERIALES:

- Formatos de entrevistas
- Formatos de investigaciones laborales y personales

PROYECTO No. 2

NOMBRE DEL PROYECTO: "Inducción general al personal de nuevo ingreso a la empresa"

RESPONSABLES: Encargado de capacitación
Trabajador Social

JUSTIFICACIÓN

Es de gran importancia que la empresa integre a su personal desde el primer día en que llega, ya que es el primer paso a seguir para que se pueda lograr una mayor estabilidad y permanencia de los trabajadores, debido a que se sentirán atendidos.

La finalidad del presente proyecto consiste en orientar e informar a los trabajadores de nuevo ingreso sobre la empresa a la que se integran, incluyendo funciones, obligaciones, prohibiciones, prestaciones y servicios a los que se sujetará.

La intención principal es disminuir un poco la rotación de personal que se presenta muy frecuentemente en la empresa.

Se propone que el Trabajador Social participe de manera activa informando al personal de nuevo ingreso sobre todas las inquietudes que tengan en relación al centro de trabajo al que se integran, sólo así se podrán sentir atendidos desde el primer día, o al menos con más confianza.

OBJETIVO GENERAL

Orientar e informar a los trabajadores de nuevo ingreso sobre el funcionamiento y organización de la empresa a la que se integran.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 1.- Brindar la información necesaria sobre funciones, obligaciones, prestaciones y servicios a que se sujetará el personal de nuevo ingreso.
- 2.- Sensibilizar al trabajador respecto a ingresar a una empresa.

CARTA DESCRIPTIVA

TEMAS	EXPOSITOR	TIEMPO	MATERIAL
1 Antecedentes Históricos de la empresa	Encargado de Capacitación	30 minutos	Cañón
2 Organigrama General	Encargado de Capacitación	30 minutos	Cañón
3 Ubicación de los centros de trabajo	Trabajador Social	30 minutos	Video
4 Obligaciones y prohibiciones de los trabajadores	Encargado de Capacitación	30 minutos	Cañón Carteles
5 Prestaciones y Servicios de los trabajadores	Trabajador Social	30 minutos	Cañón Carteles Pintarrón
6 Ventajas de trabajar en una empresa	Trabajador Social	30 minutos	Rotafolios Carteles

CONSIDERACIONES:

- La inducción se realizará con todos los trabajadores de nuevo ingreso, y se llevará a cabo cada vez que se contrate personal.
- El Trabajador Social llevará a cabo un seguimiento con el grupo de trabajadores que tomaron la inducción, para esto se propone que cuando tengan entre dos o tres semanas de estar en la empresa se les aplique una entrevista de ajuste (VER ANEXO 2), esto con la finalidad de detectar a tiempo problemas y necesidades que se estén presentando y darles la atención y solución que merecen, antes de que decidan abandonar la empresa. Cabe señalar que también el Trabajador Social solicitará el apoyo de los jefes inmediatos del personal de nuevo ingreso, ya que estos deben de estar pendientes sobre el desempeño e integración que tenga cada persona.

PROYECTO No. 3

NOMBRE DEL PROYECTO: "Motivación y Desarrollo Humano en el trabajo"

RESPONSABLE: Trabajador Social

JUSTIFICACIÓN

Constantemente los seres humanos requieren de motivación, entendida ésta como todos aquellos factores que sean capaces de provocar y dirigir la conducta hacia un objetivo. Es por ello importante que en cualquier ámbito sea este personal, familiar y laboral deben de existir estímulos que hagan sentir bien a la persona.

La empresa debe promover frecuentemente acciones que le permitan generar un buen ambiente de trabajo entre todos sus colaboradores, ya que es la base para lograr su permanencia y pertenencia.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar estrategias motivacionales para los empleados, con el fin de lograr su permanencia en la organización.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 1.- Desarrollar cursos de capacitación para mejorar el nivel de desarrollo de los empleados, y de esta forma poder cubrir puestos de mayor responsabilidad.
- 2.- Satisfacer las necesidades laborales del personal colaborador.

CARTA DESCRIPTIVA

	TEMAS	EXPOSITOR	TIEMPO	MATERIALES
1	Autoestima	Trabajador Social	2 horas	Cañón
2	Valores	Trabajador Social	2 horas	Video
3	Comunicación	Trabajador Social	2 horas	Cañón
4	Relaciones Interpersonales	Trabajador Social	2 horas	Diapositivas
5	Necesidades Humanas	Trabajador Social	2 horas	Cañón

CONSIDERACIONES:

- Este proyecto está dirigido para todo el personal que labora en la empresa, y se debe de llevar a cabo en grupos de 30 personas.
- Cada tema se verá en 2 horas, y es necesario ver un tema cada semana, por lo que el proyecto tiene una duración de 5 semanas por cada grupo.
- Cuando ya se hayan visto todos los temas, estos deberán cambiarse por otros de acuerdo a las necesidades que manifieste el personal.

PROYECTO No. 4

NOMBRE DEL PROYECTO: "Integración y convivencia del personal colaborador y su familia".

RESPONSABLE: Trabajador Social

JUSTIFICACIÓN

Es necesario que exista integración y convivencia entre todo el personal, para esto la empresa debe fomentar y organizar diversos eventos sociales, culturales y deportivos, los cuales ayuden a lograr el buen desempeño laboral de todos sus integrantes.

Es importante lograr que la familia del colaborador tenga una participación en la empresa, y esta se puede dar mediante actividades que los involucre de manera directa, ayudando así, a que se pueda dar un compromiso mayor con su trabajo, ya que esto sería un estímulo tanto moral como económico.

OBJETIVO GENERAL

Lograr la integración y convivencia de los empleados y sus familias, lo cual de origen a un mejor ambiente laboral.

ACTIVIDADES Y TAREAS A REALIZAR:

- 1.- Desarrollar actividades recreativas entre el personal colaborador y su familia en festejos como: Día del niño y Día de la madre.
- 2.- Llevar a cabo mensualmente en cada área de trabajo convivencias entre el personal.
- 3.-Organizar cada seis meses eventos deportivos en los que participen todas las áreas de la empresa.
- 4.- Realizar talleres que ayuden a la integración y comunicación familiar.
Taller 1 "La Comunicación familiar"
Taller 2 "La Desintegración familiar"

TALLER 1 “La Comunicación familiar”

DIRIGIDO A: El personal colaborador y su familia.

EXPOSITOR: Trabajador Social.

OBJETIVO: Proporcionar los elementos necesarios para lograr una buena comunicación familiar.

TEMAS:

- Comunicación
- Valores
- Roles
- Liderazgo

TÉCNICAS: Dinámicas y exposición

MATERIAL: Cañón, plumones y hojas blancas.

DURACIÓN: Cuatro semanas.

TALLER 2 “Desintegración familiar”

DIRIGIDO A: El personal colaborador y su familia

EXPOSITOR: Trabajador Social

OBJETIVO: Analizar las causas que originan la desintegración familiar.

TEMAS:

- Drogadicción
- Alcoholismo
- Violencia intrafamiliar

TÉCNICAS: Dinámicas y exposición

MATERIAL: Cañón, Rotafolios, plumones y hojas blancas

DURACIÓN: Tres semanas

CONSIDERACIONES: Cada tema de los talleres tendrá una duración de dos horas.

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- KISNERMAN, Natalio (1981); "Introducción al Trabajo Social", Tomo I. Colección Teoría-práctica de Trabajo Social; Ed. Humanitas; Buenos Aires.
- 2.- SÁNCHEZ , Manuel (Coordinador) (1996); "Manual de Trabajo Social", citado de : "Trabajo Social contemporáneo", Nelia Elena Tello Peón; UNAM; México D. F.
- 3.- HERRERA, Loyo Angélica (S/F); "Trabajo Social Empresarial (TSE)"; Grupo de TSE; UNAM, ENTS; México D.F.
- 4.- SÁNCHEZ, Manuel (Coordinador) (1996); "Manual de Trabajo Social", citado de: "Campos de acción", Silvia Galeana de la O; UNAM; México D.F.
- 5.- REYES Ponce, Agustín (1993); "Administración de personal"; Ed. Limusa; México.
- 6.- CACIQUE Guerrero, Alicia (1996); "La rotación de personal", en: Laboral (reporte de investigación).
- 7.- CHIAVENATO, Idalberto; "Administración de recursos humanos".
- 8.- KNAPP, et. al.; "Por qué cambia el personal de empresa"
- 9.- (1977); "Cómo evitar la rotación de personal"; Ed. Diana; México D.F.
- 10.- ARIAS Galicia , Fernando (1994); "Administración de recursos humanos"; Ed. Trillas; México D.F.
- 11.- REYES Ponce, Agustín (1978); "Administración de empresas (Teoría y Práctica)"; Ed. Limusa; México D.F.

- 12.- NERI Gamboa, Guadalupe (2001); "El Trabajo Social en el área empresarial";
- 13.- ANDER Egg, Ezequiel (1985); "Qué es Trabajo Social"; Ed. Humanitas; Buenos Aires.
- 14.- MENDOZA Núñez, Alejandro (1986); "Manual para determinar necesidades de capacitación"; Ed. Trillas; México D.F.
- 15.- (2000); "Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos"; México D.F.
- 16.- DE LA CUEVA, Mario (1993); "El nuevo derecho mexicano del trabajo"; Ed. Porrúa S.A.; México D.F.
- 17.- TRUEBA Urbina, Alberto (1994); "Ley Federal del Trabajo"; Ed. Porrúa S.A.; México D.F.
- 18.- SUAREZ Suárez, Andrés S. (1992); "Diccionario de Economía y Administración", Ed. McGraw-Hill; España.
- 19.- ROSENBERG, J.M. (1999); "Diccionario de Administración y Finanzas", Ed. Océano Grupo S.A.; Barcelona. España.
- 20.- FERNÁNDEZ Arena, José Antonio (1977); "Introducción a la Administración", Ed. UNAM; México, D.F.
- 21.- RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín (1996); "Cómo administrar pequeñas y medianas empresas", Ed. Ecafsa Thomson editores; México, D.F.
- 22.- MÜNCH Galindo, GARCIA Martínez (1999); "Fundamentos de Administración", Ed. Trillas; México, D.F.
- 23.- MÜNCH Galindo, Lourdes (2001); "Fundamentos de Administración Casos y Prácticas", Ed. Trillas; México, D.F.

- 24.- Revista de Trabajo Social, UNAM, ENTS,
- 25.- LEE Hidalgo, José (1993); "Contabilidad de Sociedades", Ed. Eca; México, D.F.
- 26.- PERDOMO Moreno, A. (1994); "Contabilidad de Sociedades Mercantiles, 7ª edición.
- 27.- <http://www.stps.gob.mx>
- 28.- <http://www.shcp.gob.mx>
- 29.- <http://www.imss.gob.mx>
- 30.- <http://www.ssa.gob.mx>
- 31.- <http://www.economía.gob.mx>

ANEXO 1

ENTREVISTA DE SALIDA

1.- Puesto que tenía en la empresa

- | | |
|-----------------------------------|---------------------------------|
| a) Casetero | f) Auxiliar de proceso |
| b) Auxiliar de sanidad y limpieza | g) Velador |
| c) Envasador | h) Cachador (cargador de pollo) |
| d) Vendedora en expendio | i) Vacunadora |
| e) Encargado de expendio | j) Auxiliar de chofer |

2.- Gerencia a la que pertenecía

- a) Producción
- b) Procesadora
- c) Ventas de pollo vivo
- d) Ventas de pollo procesado
- e) transporte

3.- Antigüedad laboral

- | | |
|------------------|------------------|
| a) 1 a 3 semanas | e) 10 a 12 meses |
| b) 1 a 3 meses | f) 13 a 15 meses |
| c) 4 a 6 meses | g) 2 o más años |
| d) 7 a 9 meses | |

4.- Motivos de salida:

- a) Por otro empleo
- b) Causas laborales
- c) Motivos personales

5.- Separación por otro empleo:

- a) Empleo de mayor categoría
- b) Mejor sueldo
- c) Razones de horario y/o turnos
- d) Mayores prestaciones

6.- Causas laborales de salida

- a) Por las características del trabajo
- b) Por el tipo de trato de sus jefes
- c) por el ambiente de trabajo
- d) Por las relaciones con los jefes
- e) Por las condiciones del trabajo
- f) Por la inseguridad en el trabajo
- g) Por las relaciones con los compañeros
- h) Otros

7.- Motivos personales de salida:

- a) Razones de salud
- b) Motivos de estudio
- c) Razones familiares
- d) Razones de transporte
- e) Independizarse
- f) Cambio de domicilio
- g) Por viaje
- h) Matrimonio
- i) Lejanía del domicilio particular
- j) Otro

8.- ¿Recibió la capacitación y elementos necesarios?

Si ()

No ()

9.-¿Qué recursos no le asignaron?

10.- ¿Qué le agrado del trato con su jefe?

- a) Todo le gustó
- b) El trabajo que realizaba
- c) Que es una persona seria
- d) Su sinceridad y actitud
- e) No tiene jefe directo
- f) No contestó

11.- ¿Qué le desagradó del trato con su jefe?

- a) Nada le gustó
- b) La forma de tratar a la gente
- c) La exigencia
- d) No tenía trato con él
- e) Su actitud
- f) No contestó

12.- ¿Qué le agradó de su trabajo?

- a) El desplazamiento (no se enfadaba)
- b) Todo le gustó
- c) El poder proyectar lo que es el trabajo
- d) Alimentar y cuidar los pollos
- e) Cargar los camiones
- f) El tiempo para el trabajo
- g) El tratar con la gente
- h) No contestó

13.- ¿Qué le desagradó de su trabajo?

- a) Mojarse
- b) Nada le gustó
- c) Los faltantes que tenía del pollo
- d) Las cargadas de pollo
- e) El ambiente de trabajo
- f) Trabajar tiempo extra
- g) El sueldo bajo
- h) El trabajo pesado
- i) Levantarse temprano
- j) No contestó

14.- ¿Qué le gustó más de su área de trabajo?

- a) Todo le gustó
- b) La convivencia con los compañeros
- c) Tratar con la gente
- d) Trabajar al aire libre
- e) Los viajes
- f) El trato
- g) No contestó

15.- ¿Qué le desagradó de su área de trabajo?

- a) La falta de capacitación
- b) La falta del equipo necesario
- c) Comer en lugares inadecuados
- d) Tanto cambio de expendio
- e) El trato del jefe
- f) La mala higiene
- g) El horario de trabajo
- h) Trabajar los domingos
- i) Trato de los compañeros
- j) No contestó

16.- ¿Qué le agradó de la empresa?

17.- ¿Qué le desagradó de la empresa?

18.- ¿Qué recomendaciones nos da para mejorar como empresa?

ANEXO 2

ENTREVISTA DE AJUSTE

Nombre: _____

Puesto: _____

Lugar de trabajo: _____

Jefe inmediato: _____

Fecha de ingreso: _____

1.-¿Qué actividades realiza en su trabajo?

2.-¿Las actividades que realiza son para las que fue contratado?

SI () NO ()

3.-¿Cómo se siente con el horario de trabajo que tiene?

4.-¿Le han enseñado cómo hacer su trabajo?

SI () NO ()

5.-¿Quién lo está capacitando?

6.-¿Qué le gusta del trabajo que realiza?

7.-¿Qué no le gusta del trabajo que realiza?

8.-¿Cómo se lleva con sus compañeros de trabajo?

9.-¿Cómo se lleva con su jefe inmediato?

10.-¿Cómo se siente en la empresa?

11.-¿Considera que el trabajo que realiza es el que esperaba?

SI ()

NO ()

¿Por qué? _____

Entrevistó: _____

Fecha: _____