



UNIVERSIDAD

"DON VASCO, A. C."

UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-29 A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

## ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

*“La satisfacción laboral que muestran los  
trabajadores por pertenecer a la empresa  
COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.”*

## TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

**Licenciada en Trabajo Social**

P R E S E N T A:

**Ana Gabriela Vieyra Armas**

ASESOR: Lic. Adriana Santoyo Martinez



URUAPAN MICHOACÁN, 20 DE JUNIO DEL 2014.



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*

*Quiero agradecer a mi familia por el apoyo incondicional que siempre me han brindado, Especialmente a tí mamá por tu esfuerzo, cariño y confianza que fueron indispensables para concluir mi carrera.*

*A los profesores que durante la carrera compartieron conmigo sus conocimientos, especialmente a mi asesora por su apoyo durante este proceso.*

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO I LA EMPRESA

1.1 Definición de empresa _____	4
1.2 Características de las empresas: _____	5
1.3 Objetivos de la empresa _____	7
1.4 Elementos de la empresa _____	8
1.5 Clasificación de las empresas _____	13

### CAPÍTULO II SATISFACCIÓN LABORAL

2.1 Definición de satisfacción laboral _____	20
2.2 Tipos de satisfacción laboral _____	21
2.3 Elementos de la satisfacción laboral _____	22
2.4 Efectos de la satisfacción e insatisfacción laboral _____	26
2.5 Importancia de la satisfacción laboral _____	29
2.6 Teorías referentes a la satisfacción laboral _____	30
2.7 Las prestaciones sociales _____	39

### CAPÍTULO III TRABAJO SOCIAL EN EL ÀREA EMPRESARIAL

3.1 Perfil ideal del Trabajador Social en el área empresarial _____	42
3.1 Antecedentes _____	42
3.2 Definición del Trabajador Social en el área empresarial _____	43
3.3 Objetivos _____	44
3.4 Funciones y actividades _____	45
3.5 Conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes _____	52
3.6 Niveles de intervención en empresa _____	56

### CAPITULO IV COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.

4.1 Características de la empresa _____	60
4.2 Antecedentes _____	60
4.3 Misión, visión y valores _____	64
4.4 Estructura organizacional _____	66
4.5 Prestaciones que ofrece a sus empleados _____	67
4.6 El departamento de Recursos Humanos _____	68

### CAPÍTULO V INVESTIGACIÓN DE CAMPO

5.1 Definición del universo _____	71
5.2 Elaboración del instrumento _____	71
5.3 Recopilación de la información _____	72
5.4 Presentación de resultados _____	72

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS _____	125
----------------------------------	-----

## CONCLUSIONES

## PROPUESTA

## BIBLIOGRAFÍA

## ANEXOS

## INTRODUCCIÓN

En esta investigación se plasmará la importancia de la satisfacción laboral dentro la empresa “COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.”, la cual está constituida por diversos elementos que son los recursos materiales, sistemas, equipo y en especial los recursos humanos que juegan un papel de vital importancia en toda empresa dedicada a la prestación de servicios.

La satisfacción laboral es un fenómeno multidimensional conformado por elementos que intervienen en la percepción que el trabajador tiene hacia los distintos aspectos que conforman su trabajo, como las retribuciones, relaciones humanas, condiciones de trabajo y seguridad, la cual determina el nivel de agrado o desagrado hacia el mismo, afectando de manera directa en su comportamiento dentro del área laboral.

Este fenómeno es un elemento de vital importancia para el adecuado funcionamiento de cualquier empresa, en el cual el Trabajador Social que actúa desde el área de Recursos Humanos debe prestar especial atención, ya que si se cuenta con satisfacción laboral de tipo estable y progresiva los trabajadores mantendrán un sentimiento de agrado hacia su trabajo y por lo tanto realizarán de la mejor manera sus actividades.

Esta investigación sobre satisfacción laboral fue llevada a cabo con el personal operativo de la empresa, y su finalidad fue identificar la satisfacción o insatisfacción laboral que los trabajadores presentan.

Al iniciar dicha investigación se planteó una hipótesis de tipo descriptiva que fue:

“La satisfacción laboral que muestran los trabajadores de la empresa Comercial Bavi S.A. de C.V. es estable”

Tomando en cuenta que la satisfacción laboral de un trabajador está compuesta por diversos elementos, los cuales pueden afectar de manera positiva o negativa a la empresa es indispensable que los directivos analicen cuales son aquellos aspectos en los que es necesario intervenir para aumentar la satisfacción laboral de su personal.

Debido a la importancia de estudiar este fenómeno en la empresa se plantearon los siguientes objetivos:

**Objetivo general:**

- ✚ Analizar la satisfacción laboral que muestran los empleados de la empresa “COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.” con la finalidad de establecer la relación que tiene respecto a las funciones desempeñadas.

**Objetivos específicos:**

- ✚ Señalar los aspectos positivos en los cuales los trabajadores de la empresa “COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.” muestran satisfacción laboral.
- ✚ Distinguir cuales son los aspectos negativos que propician la baja satisfacción laboral de los trabajadores.
- ✚ Identificar la satisfacción laboral que presentan los trabajadores hacia sus funciones dentro de la empresa.
- ✚ Diseñar una propuesta encaminada a elevar la satisfacción laboral de los empleados de la empresa “COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.”

A continuación se explicará brevemente el contenido de esta investigación:

Esta investigación está dividida en dos partes, en la primera se fundamenta esta de manera teórica y en la segunda se plasman los resultados de investigación de campo.

**Capítulo I**

Dentro de este primer capítulo con la finalidad de entender y contextualizar sobre el funcionamiento de una empresa se presentan definiciones del concepto de empresa por distintos autores, además de la clasificación y elementos que la constituyen.

## **Capítulo II**

En este capítulo se muestran distintas definiciones de la satisfacción laboral, los elementos que la conforman, los tipos de satisfacción laboral, los efectos en los trabajadores y las empresas y además se presentan distintas teorías que explican este fenómeno.

## **Capítulo III**

Trata acerca del Trabajador Social dentro del área empresarial, mostrando sus objetivos, antecedentes históricos, funciones y actividades que desempeña, así como los conocimientos, habilidades y actitudes que el Trabajador Social debe tener en esta área.

## **Capítulo IV**

Se muestran los datos de la empresa “COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.” como sus características, antecedentes, su misión, visión y valores, estructura organizativa, las prestaciones que ofrece a sus trabajadores, y el papel que desempeña el Trabajador Social dentro del departamento de Recursos Humanos, señalando sus funciones y actividades.

## **Capítulo V**

En este último capítulo se detalla sobre el personal que se contempló para realizar la investigación, se explica la estructura del instrumento utilizado, la forma en la cual se recopiló la información y finalmente se plasman los resultados mostrando las preguntas, cuadros, gráficas e interpretaciones.

Por último dentro de este trabajo de investigación se muestra el análisis de los resultados obtenidos así como las conclusiones y una propuesta de intervención de Trabajo Social, en la cual se pretende retomar los aspectos en los cuales los trabajadores muestran insatisfacción laboral.

# CAPÍTULO I

## LA EMPRESA

Para poder entender la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa primeramente es importante dar a conocer aspectos básicos que apoyarán la comprensión del funcionamiento de una empresa, describiendo de acuerdo a diversos autores su definición, características, elementos que la conforman y criterios de su clasificación.

### **1.1.- Definición de empresa**

“Unidad económica productiva conformada por recursos humanos, materiales (factores de la producción) y técnicos que interactúan con los procesos productivos, relaciones humanas, relaciones técnicas y sociales de producción, con el objeto de transformar insumos en bienes y servicios destinados al intercambio con otras unidades económicas”<sup>1</sup>

Para José Antonio Fernández Arena la empresa “Es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos”<sup>2</sup>

“Unidad económico social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que corresponda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa”<sup>3</sup>

De acuerdo a lo anterior podemos definir la empresa como una unidad conformada por elementos como los recursos humanos, materiales, sistemas y equipo, la cual tiene como principal objetivo el lucro en beneficio de sus acreedores y como efecto inmediato la satisfacción de necesidades de los trabajadores que la conforman.

---

<sup>1</sup> MÉNDEZ MORALES JOSÉ SILVESTRE (2007) La economía en la empresa, Editorial Mc Graw Hill, México, Pág. 9.

<sup>2</sup> MÜNCH GALINDO; GARCÍA MARTINEZ (2003) Fundamentos de la administración, Editorial Trillas, México, Pág. 44.

<sup>3</sup> MÉNDEZ MONGE ANA MIGDELINA (1990) Introducción a la administración básica, Editorial Universidad de Guadalajara, México, Pág. 236.



## **1.2 Características de las empresas:**

Debido a que toda empresa es distinta, difícilmente se pueden dar características exactas que correspondan a todas las empresas existentes, sin embargo a continuación se enlistarán las características más generales:

- a) “Es una persona jurídica. Porque es una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la ley.
- b) Es una entidad jurídica. Porque tiene una finalidad lucrativa, o sea, su propósito es obtener ganancias.
- c) Ejerce una acción mercantil. Porque compra para producir y produce para vender.
- d) Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida. Ésta es una característica muy importante, pues los propietarios son los únicos responsables de la marcha del organismo. Puede haber pérdidas o ganancias, éxitos o fracasos; todo ello bajo la responsabilidad de la empresa, que debe afrontar tales contingencias.”<sup>4</sup>

De acuerdo con Méndez 2007, las empresas presentan distintas características de acuerdo a su tamaño.

“Algunas características generales de las **microempresas** son:

- Organización de tipo familiar.
- El dueño es quien proporciona el capital.
- El propio dueño es quien dirige y organiza.
- Generalmente su organización es empírica.
- El mercado que domina y abastece es pequeño, ya sea local o cuanto mucho regional.
- Su producción no es muy mecanizada.
- El número de trabajadores es muy bajo y muchas veces está integrado por los propios familiares del dueño.

---

<sup>4</sup> RODRIGUEZ VALENCIA JOAQUÍN (2002), Administración contable y administrativa de las empresas, Editorial Thomson pág. 6-7.

- Para el pago de impuestos obtienen un trato preferencial.

Algunas características de las **pequeñas y medianas empresas** son:

- Una o dos personas que establecen una sociedad aportan el capital.
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administración es empírica.
- El número de trabajadores empleados en el negocio crece dependiendo si es de industria, comercio o servicios.
- Utiliza más maquinaria y equipo, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.
- Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llega a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.
- Está en proceso de crecimiento, la pequeña tiende a ser mediana y ésta aspira a ser grande.
- Obtiene algunas ventajas fiscales por parte del Estado que les da un trato privilegiado dependiendo de su venta y utilidades.
- Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo.

Las grandes empresas tienen características que las hacen dominantes en relación con las empresas de su ramo o giro; algunas de las principales características de estas empresas son:

- El capital es aportado por varios socios que se organizan en sociedades de diverso tipo.
- Forman parte de grandes consorcios o cadenas que monopolizan o participan de forma mayorista de la producción o comercialización de determinados productos.
- Dominan al mercado con amplitud, algunas veces solo es interno y otras también participan en el mercado global.
- Cuentan con grandes recursos de capital que permiten estar a la vanguardia en tecnología, mecanización y automatización, de sus procesos productivos.

- Cuentan con mucho personal que pasa de 250 trabajadores y algunas veces se llegan a contar por miles.
- Llevan una administración científica; es decir encargan a profesionales egresados de las universidades de organización y dirección de la empresa.
- Tienen mayores facilidades para acceder a las diversas fuentes y formas de financiamiento, tanto nacional como internacional.”<sup>5</sup>

### **1.3 Objetivos de la empresa**

De acuerdo con Münch y García, toda empresa debe perseguir una serie de objetivos que le proporcionen la oportunidad de progresar, y tales objetivos se clasifican de la siguiente manera:

- **“Económicos**

Son aquellos que buscan lograr los siguientes beneficios monetarios:

- a) Cumplir con los intereses de los inversionistas, retribuyéndoles con dividendos justos sus aportaciones.
- b) Efectuar los pagos a acreedores por intereses sobre préstamos concedidos.

- **Sociales**

Son los que contribuyen al bienestar social:

- a) Satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes y servicios en las mejores condiciones de venta.
- b) Incrementar el bienestar socioeconómico de una región al consumir recursos materiales y servicios al crear empleos.
- c) Pagar impuestos para el sostenimiento de los servicios públicos.
- d) Mejorar y conservar la ecología de la región evitando la contaminación ambiental.

- **Técnicos**

Son los valores que están enfocados al aspecto tecnológico:

---

<sup>5</sup> MÉNDEZ MORALES JOSÉ SILVESTRE (2007) La economía en la empresa, Editorial Mc Graw Hill, México pág. 46-47

- a) Utilizar los conocimientos más recientes y las aplicaciones tecnológicas más modernas en la empresa, para apoyar la consecución de sus objetivos.
- b) Propiciar la investigación y la mejora de técnicas actuales para la creación de tecnología nacional.”<sup>6</sup>

Respecto a dichos objetivos que debe comprender toda empresa Gómez (2002) menciona lo siguiente:

- **Objetivo de servicio**

*Consumidores o usuarios.* Buenas ofertas a los que satisfacen sus necesidades con los productos o servicios de la empresa.

- **Objetivo social**

Colaboradores. Buen trato económico y motivacional a los empleados y obreros que prestan sus servicios en la empresa. También son grupos importantes los familiares o dependientes de aquéllos.

Gobierno. Cumplimiento de las tasas tributarias para permitir la realización de las actividades gubernamentales.

Comunidad. Actividades de buen vecino y miembro de la localidad.

- **Objetivo económico**

*Inversionistas.* Pago de un dividendo razonable que sea proporcional al riesgo asumido.

*Acreedores.* Liquidación de intereses.

#### **1.4 Elementos de la empresa**

Para su adecuado funcionamiento la empresa cuenta con distintos elementos que se mencionarán a continuación:

**“1.-Personal:**

---

<sup>6</sup> RODRIGUEZ VALENCIA JOAQUÍN (2002), Administración contable y administrativa de las empresas, Editorial Thomson pág. 12-13.

Se refiere a todos los recursos humanos; es el más importante de los componentes porque es quien utiliza los materiales, quien sigue paso a paso los procedimientos y quien opera el equipo. Al personal se le puede calificar de la siguiente manera:

- a) Obreros: Pueden ser calificados y no calificados, según requieran tener conocimientos o habilidades antes de ingresar a su puesto.
- b) Empleados: Su trabajo requiere mayor esfuerzo intelectual y de servicio, pueden dividirse también en calificados y en no calificados.
- c) Supervisores: Su función es vigilar el cumplimiento exacto de los planes, órdenes e instrucciones señaladas.
- d) Técnicos: Son aquellas personas que con base en un conjunto de reglas o principios científicos, aplican su creatividad; por ejemplo, diseños de productos novedosos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.
- e) Altos ejecutivos: Es todo el personal en quien predomina la función administrativa.
- f) Directores o administrativos: Son aquellas personas cuyas funciones principales son las de fijar objetivos, políticas, planes generales y revisar los resultados finales; podrían considerarse los pilares de cualquier organismo socioeconómico.

## **2.- Materiales:**

Se refiere a las cosas que se procesan y combinan para producir el servicio, la información o el producto final. Pueden clasificarse en muebles o inmuebles.

- a) Bienes materiales. Son todos los bienes que integran la empresa: edificios, instalaciones, terrenos, etc., y que tiene por objetivo multiplicar la capacidad productiva en el trabajo.
- b) Materias primas: Refieren a los corpóreos que serán transformados en productos, por ejemplo madera, hierro, harina, etc. Existen también las materias auxiliares, las cuales no forman parte del producto, pero sin embargo si son necesarias para elaborarlo, por ejemplo los aceites, combustibles, lubricantes, etc.

- c) Dinero: Toda empresa necesita y cuenta con efectivo, es decir, lo que se tiene como disponible para pagos diarios y/o urgentes; además la empresa posee, como representación del valor de todos los bienes mencionados, un capital constituido por valores, acciones, obligaciones, etcétera.

### **3.- Sistemas:**

Comprende todo el cuerpo orgánico de procedimientos, métodos, etc. Por medio de los cuales se logran los objetivos de la empresa. Este cuerpo debe estar mutuamente coordinado con el personal de la empresa. Por ejemplo:

- a) Sistemas de planificación. Se enfoca en la actividad de proyectar la vida de la empresa a largo tiempo, no sólo en una dirección sino buscando nuevos caminos y adaptando su existencia a la de los sistemas de los cuales vive. Por ejemplo, planificación de recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos.
- b) Sistema organizativo. Consiste en la forma como debe estar estructurada la empresa; es decir separación de funciones número de niveles jerárquicos, grado de delegación y descentralización.
- c) Sistema de información. Es aquel en que, a través de sus componentes, toma los datos desde la actividad para conducirlos en fases sucesivas y grados de elaboración al proceso de la decisión. Sus componentes son: información normativa, información de planeación, de relación operacional, de control y gestión de investigación, etc.
- d) Sistema de control. El control es la esencia del funcionamiento de la empresa como sistema. Lo más significativo de las decisiones adoptadas y de las modificadas, consiste en actuar sobre los comportamientos determinados, a fin de reducir alguna desviación percibida.
- e) Los sistemas operativos. Son el conjunto de hombres y medios de todo tipo, cuyas actividades se encadenan entre si, de modo que persiguen la consecución de un objetivo común y entre los que se producen transferencias de información, bienes y servicios con arreglo a procedimientos definidos.

Como ejemplo de éstos, podemos citar el de producción, compras, comercialización, administración de personal, contabilidad y otros más.

#### **4.- Equipo:**

Es el termino más común utilizado para identificar instrumentos o herramientas que complementan y aplican con más detalle la acción de la maquinaria, por ejemplo, maquinas, muebles, aparatos o dispositivos de cualquier tipo utilizados por el personal en los procedimientos que emplea la unidad administrativa en sus actividades.”<sup>7</sup>

Otro autor considera que los elementos que conforman una empresa son:

#### **“1.-Humano**

Son el elemento eminentemente activo en la empresa y, desde luego, el de más dignidad.

- a) Directores, cuya función básica es la de fijar los grandes objetivos y políticas, aprobar los planes más generales y revisar los resultados finales.
- b) Altos ejecutivos, o sea, aquellos en quienes predomina la función administrativa sobre la técnica.
- c) Los técnicos, Las personas que con base en un conjunto de reglas o principios, buscan crear nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.
- d) 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.
- e) Los obreros, Aquellos cuyo trabajo es predominantemente manual, suelen clasificarse en calificados y no calificados.

---

<sup>7</sup> RODRÍGUEZ VALENCIA JOAQUÍN (1999) Como administrar pequeñas y medianas empresas, Editorial ECAFSA, México. Pág. 84-87

## 2.- Material

a) Ante todo integran a las empresas sus **edificios**, las **instalaciones** que se adaptan 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.

b) Las **materias primas**, o sea aquellas que han de salir transformadas en los productos. Las **materias auxiliares**, aquellas que aunque no forman parte del producto son indispensables para su producción. **Los productos terminados**, aunque normalmente se trata de venderlos cuanto antes.

c) Toda empresa necesita cierto **efectivo**: Lo que se tiene como disponible para gastos diarios, urgentes, etc. Pero además la empresa posee como representación el valor de todos los bienes que se han mencionado, **un capital**, constituido por valores, acciones, etc.

## 3.- Técnico

Son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, las diversas personas, o estas con aquellas; puede decirse que son los bienes inmateriales de la empresa:

- a) Existen sistemas de producción, tales como formulas, 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 o prestado, etc.
- b) Existen además, sistemas de organización y administración, consistentes en la forma de cómo debe estar estructurada la empresa; es decir, su separación de funciones, su número de niveles jerárquicos, el grado de centralización o descentralización, etc.”<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> MÉNDEZ MONGE ANA MIGDELINA (1990) Introducción a la administración básica, Editorial Universidad de Guadalajara, México Pág. 249-250.



Toda empresa está constituida por distintos elementos que permiten su funcionamiento, en el caso de la empresa Comercial Bavi S.A. de C.V. debido a que su giro principalmente es de servicios, el elemento humano funge un papel de gran importancia, ya que éste es el que lleva a cabo los distintos procesos, dividiéndose el personal en directivos, supervisores y obreros; y aunque se considera que este es el principal elemento la empresa no podría funcionar sin equipo que en este caso está constituido por las herramientas y máquinas necesarias para prestar el servicio, así como los materiales que se conforman esencialmente por los recursos económicos y financieros.

### **1.5 Clasificación de las empresas**

A continuación se presentará la clasificación de las empresas de acuerdo a varios autores.

#### **“De acuerdo a su actividad o giro**

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

**1.- Industriales.** La actividad primordial de este tipo de empresas es la transformación de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, son susceptibles de clasificarse en:

A) Extractivas: Cuando se dedican a la extracción de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables entendiéndose por recursos naturales todas las cosas de la naturaleza que son indispensables para la subsistencia del hombre.

B) Manufactureras: Son empresas que transforman las materias primas en productos terminados, y pueden ser de dos tipos:

- Empresas que producen bienes de consumo final.
- Empresas que producen bienes de producción.

**2.- Comerciales.** Son intermediarias entre el productor y el consumidor; su función primordial es la compra-venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:

A) Mayoristas. Cuando efectúan ventas en gran escala a otras empresas (minoristas), que a su vez distribuyen el producto directamente al consumidor.

B) Minoristas o detallistas. Las que venden productos al “menudeo”, o en pequeñas cantidades, al consumidor.

C) Comisionistas. Se dedican a vender mercancías que los comisionistas les dan a consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

**3.- De servicio.** Como su denominación lo indica, son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden o no tener fines lucrativos, las empresas de servicios pueden clasificarse en:

A) Transporte.

B) Turismo.

C) Instituciones financieras.

D) Servicios públicos varios:

- Comunicaciones.
- Energía.
- Agua.

E) Servicios privados varios:

- Asesoría.
- Diversos servicios contables, jurídicos, administrativos.
- Promoción y ventas.
- Agencias de publicidad.

F) Educación.

G) Salubridad (hospitales).

H) Finanzas, seguros.

### **De acuerdo al origen de su capital**

Dependiendo del origen de las aportaciones y del carácter a quienes dirijan sus actividades, las empresas pueden clasificarse en:

**1.- Públicas.** En este tipo de empresas el capital pertenece al Estado y, generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.

**2.- Privadas.** Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad eminentemente es lucrativa.

A su vez pueden ser nacionales, cuando los inversionistas son nacionales o nacionales y extranjeros, y transnacionales, cuando el capital es preponderantemente de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.

### **De acuerdo a la magnitud de la empresa**

Uno de los criterios más utilizados para la clasificación de empresas es el de su magnitud, que puede ser pequeña, mediana o grande; sin embargo al aplicar este enfoque es complicado determinar límites. Por lo cual se mencionarán los criterios más usuales.

1.- Financiero. El tamaño de la empresa se determina con base en el monto de su capital.

2.- Personal ocupado. Este criterio establece que una empresa pequeña es aquella en la que laboran menos de 250 empleados, una mediana, aquella que tiene entre 250 y 1000 trabajadores; y una grande es aquella que se compone de más de 1000 empleados.

3.- Producción. Este criterio clasifica a las empresas de acuerdo al grado de maquinización que existe en el proceso de producción; así, una empresa pequeña es aquella en la que el trabajo del hombre es decisivo, es decir, que la producción es artesana, aunque esta puede estar mezclada.

4. Ventas. Establece el tamaño de la empresa en relación con el mercado que la empresa abastece y con el monto de sus ventas. Según este criterios, una empresa es pequeña cuando sus ventas son locales, mediana cuando sus ventas son nacionales, y grande cuando cubre mercados internacionales.

5.- Criterio Nacional Financiera. Posee uno de los criterios más razonables para determinar el tamaño de la empresa. Para esta institución, una empresa grande es la más importante dentro del grupo correspondiente a su mismo giro. La empresa chica es la de menor importancia dentro de su ramo, y la mediana es aquella en la que existe una interpolación entre la grande y la pequeña.

### **Otros criterios**

Existen otros criterios para clasificar a la empresa entendiendo a otras características. Ejemplos:

**1.-Criterio económico**. De acuerdo con Diego López Rosado, las empresas pueden ser:

- a. Nuevas. Se dedican a la manufactura o fabricación de mercancías que no se producen en el país, siempre que no se trate de sustitutos de otros que se produzcan en este, y que contribuyen en forma importante al desarrollo económico del mismo.
- b. Necesarias. Tienen por objeto la manufactura o fabricación de mercancías que se producen en el país en cantidades insuficientes para satisfacer las necesidades del consumo nacional, siempre y cuando el déficit sea considerable y no tenga su origen en causas transitorias.
- c. Básicas. Aquellas industrias consideradas primordiales para una o más actividades de importancia para el desarrollo agrícola o industrial del país.
- d. Semibásicas. Producen mercancías destinadas a satisfacer directamente necesidades vitales de la población.
- e. Secundarias. Fabrican artículos no comprendidos en los grupos anteriores.

**2.- Criterio de constitución legal.** De acuerdo con el régimen jurídico en el cual se constituya la empresa, esta puede ser: Sociedad Anónima, Sociedad Anónima de Capital Variable, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Cooperativa, Sociedad Comandita Simple, Sociedad en Comandita por Acciones y Sociedad en Nombre Colectivo.”<sup>9</sup>

A diferencia del autor anterior, otro autor realiza una clasificación de las empresas agrupándolas únicamente en tres grupos, empresas de servicios, comerciales e industriales:

### **“1.- De servicios**

Son aquellas que, con el esfuerzo del hombre producen un servicio para la mayor parte de la colectividad en determinada región sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea.

Dentro de este tipo de empresas se encuentran principalmente:

1.- Sin concesión: Son aquellas que no requieren, más que en algunos casos, licencia de funcionamiento por parte de las autoridades para operar, por ejemplo: empresas e institutos, empresas de espectáculos, centros deportivos, hoteles, restaurantes, etcétera.

2.- Concesionadas por el Estado: Son aquellas cuya índole, es de carácter de seguros, compañías afianzadoras, compañías fiduciarias, bolsa de valores, etcétera.

3.- Concesionadas no financieras: Son aquellas autorizadas por el Estado, pero sus servicios no son de carácter financiero, por ejemplo: empresas de transportes terrestres y aéreo, empresas para el suministro de gas y gasolina, empresas para el suministro de agua, etcétera.

### **2.- Comerciales**

---

<sup>9</sup> GALINDO; GARCÍA MARTINEZ (2003) Fundamentos de la administración, Editorial Trillas, México Pág.45-48.

Son las empresas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en el que fueron adquiridos, aumentando el precio de costo o adquisición, un porcentaje denominado “margen de utilidad”.

Este tipo de empresas son intermediarias entre el productor y el consumidor, por ejemplo: mayoristas, cadena de tiendas, concesionarios, distribuidores, detallistas, etcétera.

### **3.- Industriales**

#### A) Industriales extractivas:

Son aquellas que se dedican a la extracción y explotación de las riquezas naturales, sin modificar su estado original. Este tipo de industrias se subdividen en:

- a) De recursos renovables : Son aquellas cuyas actividades se encaminan a hacer producir a la naturaleza, es decir, el hombre aprovecha las transformaciones biológicas de la vida animal y vegetal, así como la actuación de elementos naturales; dentro de este tipo de industrias encontramos las siguientes: de explotación agrícola, de explotación ganadera, de explotación pesquera, etcétera.
- b) De recursos no renovables: Son aquellas cuya actividad fundamental trae consigo la extinción de recursos naturales, sin que sea posible renovarlas o reintegrarlas, pues su agotamiento es incontenible. Dentro de este tipo de industrias se encuentran: la minería y fondos petroleros.

#### B) Industrias de transformación

Las que se dedican a adquirir materia prima para someterla a un proceso de transformación o manufactura que al final obtendrá un producto con características y naturaleza diferentes a los adquiridos originalmente.

En este tipo de empresas interviene el trabajo humano con empleo de maquinaria que transforma la materia prima en cuanto a dimensiones, forma o sustancia, para

que se convierta en un satisfactor de necesidades sociales; por ejemplo: empresas textiles, químicas, farmacéuticas, etcétera.

El mecanismo contable, en este tipo de empresas se sintetiza en reunir los tres elementos del costo de producción, es decir:

- Materiales directos consumidor (MDC).
- Obra de mano directa empleada (MODE) más.
- Costos indirectos aplicados (CIA)."<sup>10</sup>

En base a lo anterior podemos decir que la empresa es un elemento básico dentro de la sociedad para sustentar las necesidades de los individuos que en esta viven, ya que las empresas constituyen la principal fuente de empleos además de poner al alcance de las personas productos y servicios necesarios.

De acuerdo a lo visto en este capítulo, podemos determinar que la empresa Comercial Bavi S.A. de C.V., es una unidad privada la cual tiene como principal objetivo el lucro en beneficio de sus acreedores y como efecto la satisfacción de las necesidades de los trabajadores que la conforman.

Considerando que el número de sus trabajadores es menor a los 250 y cuenta con otras características como que su propietario se encarga directamente de la dirección, su dueño es quien aporta el capital y surgió de una organización empírica, Comercial Bavi S.A. de C.V. se puede clasificar como una microempresa, la cual persigue objetivos de servicios, sociales y económicos, conformándose por elementos como el personal que son todos los empleados que en esta laboran, materiales que se refiere a edificios, los productos que se distribuyen y el efectivo, sistemas que es la metodología como se realizan los distintos procesos y equipo constituyéndose por todas aquellas herramientas y maquinas utilizadas por los trabajadores.

---

<sup>10</sup> RODRÍGUEZ VALENCIA JOAQUÍN (1999) Como administrar pequeñas y medianas empresas, Editorial ECAFSA, México. Pág. 82-83.

## CAPÍTULO II

### SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral es un elemento de vital importancia para el adecuado funcionamiento de cualquier empresa ya que permite que los trabajadores mantengan un sentimiento de agrado hacia su trabajo y por lo tanto realicen de la mejor manera sus actividades.

Debido a la importancia de este tema, a continuación se retomaran las definiciones de satisfacción laboral de acuerdo a diversos autores, elementos que la conforman, los efectos que pueden llegar a tener en los trabajadores, su importancia para el buen funcionamiento de la empresa y teorías que apoyan su comprensión.

#### ***2.1 Definición de satisfacción laboral***

Los siguientes autores definen el concepto de satisfacción laboral, contemplando distintos aspectos y enfoques:

La satisfacción laboral de acuerdo a Blum y Naylor (1988) “Es el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, sus factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general”<sup>11</sup>.

“Conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con los cuales los empleados consideran su trabajo, es una sensación de relativo agrado o desagrado del trabajo”<sup>12</sup>

“La satisfacción laboral es el placer que el empleado tiene hacia su trabajo”<sup>13</sup>

“La satisfacción laboral no es un concepto unívoco y diferentes autores lo definen de distintas maneras

---

<sup>11</sup>[http://www.articulosinformativos.com.mx/Satisfaccion\\_en\\_el\\_Trabajo\\_Productividad-a1106121.html](http://www.articulosinformativos.com.mx/Satisfaccion_en_el_Trabajo_Productividad-a1106121.html).

Consulta 28 de agosto del 2012.

<sup>12</sup> DAVIS, KEIT; NEWSTROM, JOHN W. (1999) Comportamiento humano en el trabajo, Editorial Mc. Graw-Hill, México Pág. 276.

<sup>13</sup> MUCHINSKY, PAUL M. (2002) Psicología aplicada al trabajo, Editorial Cengage, Learning, México Pág. 271.



- a) Como estado emocional Locke (1976) la define como el estado positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona.
- b) Como actitud generalizada ante el trabajo Peiró (1984) teniendo en cuenta que las actitudes responden a un modelo tridimensional: dimensión afectiva, cognitiva y comportamental.
- c) Como actitud afectiva para resaltar el componente afectivo de esta actitud como el más importante”<sup>14</sup>

De acuerdo a lo anterior se puede definir la satisfacción laboral como la percepción que el trabajador tiene hacia los distintos aspectos que conforman su trabajo como las retribuciones, relaciones humanas, condiciones de trabajo y seguridad, las cuales determinan el nivel de agrado o desagrado hacia el mismo afectando de manera directa en el comportamiento de los trabajadores.

## ***2.2 Tipos de satisfacción laboral***

Es importante mencionar que existen distintas formas de satisfacción laboral las cuales son manifestadas por los trabajadores y que los autores definen, señalando que cada trabajador se ubica en uno de estos tipos:

Satisfacción progresiva: Satisfacción con el trabajo. Al incrementar el nivel de inspiración, una persona trata de alcanzar un nivel de satisfacción mayor. Por lo tanto, la “inspiración creativa” en cuanto a ciertos aspectos de la situación laboral puede ser parte integral de esta forma.

Satisfacción estable: La persona se siente satisfecha con su puesto, pero está motivada a mantener el nivel de inspiración y el estado placentero de satisfacción. Un incremento en el nivel de aspiración se concentra en otras áreas de la vida, debido a que hay pocos incentivos laborales.

---

<sup>14</sup> Guillen Gestoso, Carlos; Guil Bozal Rocío (2000) Psicología del trabajo para las relaciones laborales, Editorial Mc Graw Hill Pág. 197.

Satisfacción conformista: La persona mantiene un nivel de satisfacción conformista y disminuye el nivel de aspiración con el fin de adaptar los aspectos negativos de la situación laboral a un nivel inferior. Al disminuir el nivel de aspiración, la persona es capaz de alcanzar nuevamente un estado positivo de satisfacción.

Insatisfacción constructiva: La persona se siente insatisfecha con su trabajo. Mientras se mantenga el nivel de aspiración, la persona trata de dominar la situación con intentos de solución de problema sobre una base de suficiente tolerancia a la frustración.

Insatisfacción fija: La persona se siente insatisfecha con el trabajo. Al mantener el nivel de aspiración, la persona no intenta dominar la situación con intentos de solución de problemas. La tolerancia a la frustración forma los mecanismos de defensa necesarios, los esfuerzos de solución de problemas se ven más allá de posibilidad de cualquier posibilidad. Por tanto el individuo carga con sus propios problemas por lo que no se pueden excluir desarrollos patológicos.

Seudo-satisfacción: La persona se siente satisfecha con su trabajo. Al enfrentar problemas irresolubles o condiciones frustrantes y mantener el nivel de aspiración, por ejemplo, por una motivación de logro específica o por normas sociales fuertes, una percepción distorsionada o la negación de la satisfacción laboral negativa puede dar como resultado la pseudo-satisfacción”<sup>15</sup>

Como se puede observar los autores abordados retoman los mismos tipos de satisfacción laboral, los cuales son de gran utilidad, ya que la definición de cada uno de ellos da pauta para ubicar que tipo de satisfacción laboral es que tiene cada uno de los trabajadores que conforman la empresa.

### ***2.3 Elementos de la satisfacción laboral***

La satisfacción laboral está compuesta por elementos los cuales diversos autores refieren a continuación:

---

<sup>15</sup> FRANK J. LANDY, (2005) Psicología industrial, Editorial Mc. Graw Hill, México. pág. 392.

“Entre los aspectos más relevantes de la satisfacción laboral están la remuneración, el supervisor propio, la naturaleza de las tareas ejecutadas, los compañeros de trabajo o equipos de un empleado y las condiciones de trabajo inmediatas”<sup>16</sup>

“Las dimensiones del contenido del puesto mismo son las que determinan mayormente la satisfacción laboral de un empleado, aunque también influyen la satisfacción con la retribución y la satisfacción con la supervisión lo cual se define a continuación:

### **Satisfacción con el contenido del puesto:**

- Variedad de habilidades: El grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
- Identidad de la tarea: El grado en el cual el puesto requiere la terminación de una pieza de trabajo “integral” e identificable. Esto es ejecutar un trabajo desde el principio hasta el final con un resultado visible.
- Significación de la tarea: El grado en que el puesto tiene un impacto sustancial sobre las vidas o el trabajo de otras personas. Bien sea en la organización inmediata o en el ambiente externo
- Autonomía: El grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado para la programación de su trabajo.

### **Satisfacción con la retribución:**

- De acuerdo con Goodman (1974) cuanto más alto sea el nivel de educación o profesionalismo, tanto más probable que el empleado haga comparaciones sociales con personas fuera de la organización inmediata, pero en la misma profesión. Si una organización paga menos que la tasa corriente en la comunidad para un determinado tipo de puesto, es probable que los empleados estén insatisfechos con la retribución.

---

<sup>16</sup>KEIT; NEWSTROM, (1999) Comportamiento humano en el trabajo, Editorial Mc. Graw-Hill, México Pág. 276-277.

### **Satisfacción con el supervisor:**

- La conducta del supervisor inmediato es otro determinante importante de la satisfacción del empleado en el puesto. Sin embargo, la relación de los empleados hacia su supervisor dependerá usualmente de las características de ellos, así como de las características del supervisor. Rara vez existe una relación simple y consistente entre las características del líder y la satisfacción de los subordinados. La única conducta del líder que tiene un efecto predecible sobre la satisfacción de los subordinados es la consideración. Los resultados de la mayor parte de los estudios indican que los empleados están más satisfechos con líderes que son más considerados y tolerantes que con aquellos que son bien sea indiferentes u hostiles hacia los subordinados”<sup>17</sup>

“La satisfacción laboral está determinada por eventos y efectos que se señalan a continuación Locke (1976):

### **Eventos y condiciones:**

- a) El trabajo mismo: desafío. El trabajo mentalmente desafiante que el individuo puede realizar exitosamente es satisfactorio.
- b) El trabajo mismo: demanda física. El trabajo desgastante es insatisfactorio.
- c) El trabajo mismo: interés personal: El trabajo personalmente interesante es satisfactorio.
- d) Estructura de recompensas: Recompensas justas e informadas por el desempeño son satisfactorias.
- e) Condiciones laborales físicas: La satisfacción depende del ajuste entre las condiciones laborales y las necesidades físicas.
- f) Condiciones laborales: obtención de la meta. Las condiciones laborales que facilitan la obtención de las metas son satisfactorias.

### **Agentes:**

---

<sup>17</sup> WEXLEY; YUKL, (1990) Conducta organizacional y psicología, Continental, México. Pág. 73-76.

Trabajador. La autoestima alta conduce a la satisfacción laboral.

Supervisores, compañeros, subordinados: Los individuos estarán satisfechos con los colegas que les ayuden a obtener las recompensas.

Los individuos estarán satisfechos con los colegas que vean las cosas de la misma forma.

Compañía y administración: Los individuos estarán satisfechos con las compañías que tengan políticas y procedimientos diseñados para ayudar al individuo a obtener las recompensas.

Los individuos estarán insatisfechos con papeles conflictivos o ambiguos impuestos por la compañía, la gerencia o ambas.

Incentivos: Los beneficios no tienen una fuerte influencia sobre la satisfacción laboral para la mayoría de los trabajadores.”<sup>18</sup>

Por otro lado Furham (2011) considera que a pesar de la existencia las distintas variables de las cuales se asegura que tienen efectos mayores, menores o moderados sobre la satisfacción laboral, es posible dividir estos factores en tres grupos:

Políticas y procedimientos organizacionales: Conciernen a cosas como el sistema de recompensas (la equidad recibida de la remuneración y las promociones), la supervisión y la práctica de la toma de decisiones así como la calidad percibida de la supervisión. Inevitablemente, todos ellos influyen en la satisfacción en el trabajo.

Aspectos específicos en el trabajo: Como la carga general de trabajo, habilidades, variedad, autonomía, retroalimentación y naturaleza física del ambiente laboral. Pueden tener un efecto significativo.

---

<sup>18</sup> FRANK J. LANDY, (2005) Psicología industrial, Editorial Mc. Graw Hill, México. Pág.384

Características personales: Como la autoestima, la capacidad para tolerar el estrés y la satisfacción general en la vida probablemente determinen la satisfacción en el trabajo.”<sup>19</sup>

Como se menciona en este capítulo la satisfacción laboral es un fenómeno que presenta cada trabajador que conforma una empresa, siendo esta la percepción que se tiene hacia los distintos elementos que conforman su trabajo, debido a esto el tipo de satisfacción laboral suele ser distinta en cada uno, ya que esto dependerá en gran medida del cumplimiento de las expectativas que se tengan. Se considera que para que una empresa funcione de manera adecuada la satisfacción laboral de su personal debería ser de “estable” a “progresiva”, por esto es necesario revisar los distintos elementos que la conforman.

Uno de los elementos que conforman la satisfacción laboral es la remuneración, que se considera que es un elemento importante pero no definitivo, ya que intervienen también elementos de gran importancia como la satisfacción con el supervisor, en lo cual se considera que los empleados se encuentran satisfechos y agradecidos con supervisores considerados y tolerantes, igualmente interviene la relación con los compañeros, la percepción del trabajo que se desempeña así como las políticas y organización de la empresa.

#### ***2.4 Efectos de la satisfacción e insatisfacción laboral***

El grado de satisfacción laboral trae efectos tanto positivos como negativos, los cuales son manifestados por los trabajadores. Dichos efectos son especificados a continuación:

- “Desempeño de los empleados: El supuesto de que una alta satisfacción laboral desemboca en el alto desempeño de los empleados es un mito falso. Lo cierto es que los trabajadores satisfechos pueden rendir por igual una producción alta, promedio o incluso baja y tenderán a mantener un nivel de desempeño, ya que les ha brindado satisfacción. La relación satisfacción-desempeño, es más compleja

---

<sup>19</sup> FURHAM (2011), Psicología organizacional, Alfaomega, México. Pág. 310.

que la simple deducción de que la satisfacción deriva en desempeño. Un enunciado más exacto de esta deducción es que el alto desempeño contribuye a una alta satisfacción laboral.

- Rotación: Una alta satisfacción laboral se asocia con una baja rotación de los empleados, la cual es la proporción de los empleados que abandonan una organización durante un periodo dado (usualmente de un año). Es poco probable que los empleados más satisfechos atraviesen un proceso progresivo que los lleve a pensar en dejar la organización, buscar un nuevo empleo, y evaluar sus alternativas o anunciar su intención de abandonar la empresa.
- Ausentismo e impuntualidad: Los empleados con baja satisfacción laboral tienden a ausentarse más a menudo. Esta relación no siempre es directa, por un par de razones. En primer término, algunas ausencias son producto de motivos médicos legítimos; por lo tanto un empleado insatisfecho puede incurrir a ausencias válidas. En segundo, los empleados insatisfechos, no necesariamente planean ausentarse, aunque todo indica que les resulta más fácil responder a las necesidades de hacerlo.
- Robo: Empleados que reciben bajos salarios en relación al trabajo que realizan, tienen una sensación de inequidad lo cual les produce insatisfacción por lo cual inciden en el robo, ya que se ve como una forma de compensación.
- Violencia: Una de las formas más extremas de la insatisfacción laboral de los empleados se manifiesta a través de la violencia, o diversas formas de agresión verbal o física en el trabajo. Aunque la fuente de violencia puede ser un cliente o una persona ajena a la organización.
- Otros efectos: Los empleados satisfechos adoptan conductas ante el trabajo y su organización las cuales producen efectos tanto obvios como sutiles como

conductas de pertenencia organizacional, las cuales son acciones discrecionales que promueven el éxito de la organización.”<sup>20</sup>

Mientras Kreitner y Kinicki (1997) consideran que existen consecuencias de la satisfacción laboral, las cuales su fuerza de relación va de débil a fuerte:

- “Absentismo: La relación entre la satisfacción y el absentismo es débil, por tanto es poco probable que incrementando la satisfacción laboral haya un descenso importante en el absentismo.
- Movimiento de personal: La relación entre estas dos variables es moderada, por lo cual es recomendable incrementar el nivel de los empleados para disminuir el movimiento de personal.
- Conducta cívica organizativa: La conducta cívica organizativa consiste en conductas del empleado que están más allá de lo que se podría llamar su deber. Por ejemplo gestos como afirmaciones constructivas acerca del departamento, expresión de interés personal en el trabajo de otros, sugerencias para mejoras, respeto por el espíritu y las normas escritas de la casa, cuidado por la propiedad de la organización y puntualidad y asistencia más allá del estándar de los niveles ejecutables. Estas conductas están relacionadas moderadamente con la satisfacción laboral, lo cual indica que incrementando la satisfacción laboral es muy posible que se incremente la conducta cívica organizativa.
- Compromiso organizativo: Refleja el grado hasta que un individuo se identifica con la organización y compromete con sus objetivos. Existe una relación significativa y fuerte entre el compromiso organizativo y la satisfacción.
- Rendimiento laboral: Existe una relación importante y positiva entre el rendimiento organizativo y la satisfacción del empleado. De este modo, parece que los directivos pueden afectar positivamente al rendimiento incrementando la satisfacción laboral del empleado.

---

<sup>20</sup>KEIT; NEWSTROM, (1999) Comportamiento humano en el trabajo, Editorial Mc. Graw-Hill, México. pág.281-286.



- Votación a favor de los sindicatos: Existe una relación significativa entre la satisfacción laboral baja y la votación a favor de los sindicatos. Lo cual indica que si se mantiene un nivel de satisfacción alta, se mantendrá un status sin sindicatos.
- Implicaciones generales: La satisfacción laboral tiene implicaciones importantes porque afecta la calidad de vida en el trabajo de un individuo. El término de calidad de vida en el trabajo se refiere a la calidad total de las experiencias del individuo en el trabajo, lo cual tiene una relación fuerte con la satisfacción laboral.”<sup>21</sup>

En cuanto a este punto, podemos concluir que para una empresa los efectos de la satisfacción laboral son diversos y estos pueden ser positivos o negativos, por ejemplo, una baja satisfacción laboral provoca que se presenten fenómenos como el robo, ausentismo, impuntualidad e inestabilidad de los trabajadores más en cambio una satisfacción laboral alta provoca que se presente un elemento muy importante que es el sentido de pertenencia, el cual a su vez desemboca en el éxito de la empresa, trayendo consigo compromiso con la institución, una actitud positiva, puntualidad e interés en su trabajo y en el de los demás.

Por esto es importante revisar y promover que tanto el entorno físico en el que se encuentran los trabajadores, la relación entre compañeros, la comunicación con los jefes y las políticas de la organización favorezcan tanto a la empresa como al empleado.

### ***2.5 Importancia de la satisfacción laboral***

Los trabajadores para las empresas son el elemento más importante e imprescindible, ya que son los que permiten que todos los procesos se lleven a cabo y por lo tanto que la empresa pueda funcionar de una manera adecuada.

Un nivel de satisfacción laboral adecuado de los trabajadores puede traer consigo efectos positivos dentro de las empresas, ya que como menciona Kreitner; Kinicki (1997) esto propicia que los empleados lleven a cabo conductas que están más allá

---

<sup>21</sup> KREITNER; KINICKI, (1997) Comportamiento de las organizaciones, Mc Graw Hill, México, Pág. 172-175.

de lo que es su deber, como afirmaciones constructivas acerca del departamento, expresión de un interés personal en el trabajo de otros, sugerencias para realizar mejoras, respeto por el espíritu y normas de la organización, cuidado de la propiedad, puntualidad y asistencia, más allá del estándar y de los niveles ejecutables.

Dichos efectos sin duda son benéficos para toda empresa, por lo cual es indispensable que sus trabajadores mantengan este sentido de agrado hacia su trabajo.

En cambio cuando la satisfacción laboral de un empleado no es positiva surgen situaciones que dan inestabilidad a la empresa, tales como robo, ausentismo, rotación de personal, impuntualidad y violencia.

## ***2.6.- Teorías referentes a la satisfacción laboral***

Existen distintas teorías que apoyan la comprensión de la satisfacción laboral, las cuales muestran diferentes perspectivas sobre la visualización de dicho fenómeno.

Teniendo en cuenta que el factor humano es una parte fundamental dentro de las empresas, es importante identificar las distintas teorías que sustenten de manera teórica el conocimiento sobre el tema, las cuales permitirán observar de una manera más objetiva y profunda la problemática, para de este modo poder intervenir en sus puntos específicos, ya que como es sabido la satisfacción es un fenómeno multidimensional que presentan los individuos que interactúan en una empresa por lo cual es importante la comprensión de aspectos que la rodean, desde la misma satisfacción laboral, motivación, aspectos que influyen en el comportamiento humano etc. Es por esto que a continuación se presentan teorías de gran interés para este tema, las cuales son mencionadas por el autor Krieger (2001) en su libro Sociología de las organizaciones:

- a) Jerarquía de las necesidades de Abram Maslow.
- b) Teoría de los dos factores de Herzberg.
- c) La teoría de las metas

- d) Teoría de la motivación con base en las necesidades, de McClelland
- e) Teoría de la expectativa, de E.E. Lawler III

- **Jerarquía de las necesidades de Abram Maslow**

De acuerdo al autor Abram Maslow el hombre es una criatura cuyas necesidades crecen durante el transcurso de su vida. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento.

De acuerdo con Maslow, las necesidades humanas tienen la siguiente jerarquía:

“Necesidades primarias:

- a) Necesidades fisiológicas (aire, comida, reposo, abrigo, etc.)
- b) Necesidades de seguridad (protección contra el peligro o las privaciones)

Necesidades secundarias:

- a) Necesidades sociales (amistad, pertenencia a grupos, etc.)
- b) Necesidades de estima (reputación, reconocimiento, autorespeto, amor, etc.)
- c) Necesidades de autorrealización (Realización del potencial, utilización de los talentos individuales, etc.)

A medida en que cada nivel de necesidad va siendo satisfecho, adquiere importancia el siguiente nivel.

La jerarquía de necesidades no es necesariamente igual para todas las personas, ya que puede que para algunos este orden se encuentre invertido.

El individuo nace con un cierto contenido de necesidades fisiológicas, que son las necesidades innatas o hereditarias como el hambre, la sed y el sexo. Las necesidades jerárquicamente más bajas de esta pirámide de necesidades requieren un ciclo motivacional relativamente rápido. Si alguna de estas deja de satisfacerse durante mucho tiempo se vuelve imperativa, neutralizando el efecto de las necesidades más elevadas.

**Tipo de necesidades:**

**De autorrealización**

- Iniciación al compromiso total del trabajador.
- El trabajo llega a tener una dimensión más expresiva en la vida del trabajador.

**De autoestima**

- Creación de trabajos con perspectivas de logros, autonomía de responsabilidad y de control personal.
- El trabajo engrandece la identidad personal.
- Feed back y reconocimiento para lograr un buen rendimiento (por ejemplo promociones, “empleado del mes”, recompensas).

**Sociales**

- Organización del trabajo que permita la interacción de los colegas.
- Excursiones entre los miembros de la oficina y la fábrica.

**De seguridad**

- Planes de salud y pensiones.
- Estabilidad laboral.
- Énfasis en los medios de la carrera profesional dentro de la empresa.
- Seguridad y comodidad en las condiciones de trabajo.

<b>Fisiológicas</b>
---------------------

-Tener ingresos (sueldos y salarios)
--------------------------------------

-Tener empleo
---------------

Según Maslow, esta jerarquía de necesidades presenta una configuración piramidal y los aspectos siguientes:

1.- Solo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encaminan hacia el logro de los objetivos individuales.

2.-Al principio el comportamiento del individuo gira en torno a la satisfacción clínica de las necesidades fisiológicas que son innatas o hereditarias.

3.- A partir de cierta edad el individuo comienza a tener nuevos patrones de necesidades. Surge así la necesidad de seguridad. Las necesidades fisiológicas y de seguridad constituyen las necesidades primarias y tienen que ver con su conservación personal.

4.- En la medida que satisface las necesidades primarias aparecen lenta y gradualmente necesidades más elevadas: sociales, de estima y de autorrealización. Las necesidades de estima son complementarias de las necesidades sociales, en tanto a las de autorrealización lo son de las de estima. Solo surgen estas necesidades cuando los niveles más bajos han sido alcanzados y no surgen en todos los individuos.

5.- Diversas necesidades concomitantes influyen en el individuo de manera simultánea, sin embargo, las más elevadas predominan frente a las más bajas.

6.- Las necesidades que ocupan los lugares inferiores de la pirámide requieren un ciclo motivacional relativamente rápido, en tanto que las que están más elevadas necesitan uno mucho más largo. Si algunas de las necesidades más bajas dejan de ser satisfechas durante un largo periodo, se hace imperioso satisfacerlas y neutraliza

el efecto de las más elevadas. La energía de un individuo se desvía hacia la lucha por satisfacer una necesidad cuando esta existe.”<sup>22</sup>

- **La teoría de los dos factores de Herzberg**

Esta teoría se basa en el trabajo del individuo orientado hacia el exterior.

Para Frederick la motivación de las personas depende de dos factores:

“1.- Factores higiénicos: Son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja y que implican las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes. Los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores, reflejan su carácter preventivo y muestran que solo se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales que puedan romper su equilibrio. Cuando estos factores son óptimos, simplemente evitan la satisfacción y se denominan “factores de insatisfacción”. Constituyen el contexto del cargo e incluyen:

- Condiciones de trabajo y comodidad.
- Políticas de la empresa y de la administración.
- Relaciones con el supervisor.
- Competencia técnica del supervisor.
- Salarios.
- Estabilidad en el cargo.
- Relaciones con los colegas.

2.- Factores motivacionales: Tienen que ver con el contenido, las tareas y los deberes relacionados con el cargo, producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy por encima de los niveles normales. Encierran sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y

---

<sup>22</sup> KRIEGER, (2001) Sociología de las organizaciones, Prentice Hall, México. Pág. 97-104

tienen bastante significación para el trabajo. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan la satisfacción de modo sustancial. Cuando son precarios provocan la pérdida de la satisfacción y se denominan “factores de satisfacción “. Constituyen el contenido del cargo en sí e incluyen:

- Delegación de la responsabilidad.
- Libertad de decidir cómo realizar un trabajo.
- Ascensos.
- Utilización plena de las habilidades personales.
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con estos.
- Simplificación del cargo.
- Ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o vertical)<sup>23</sup>

- **Teoría de la motivación con base en las necesidades, de McClelland**

David McClelland ha contribuido al entendimiento de la motivación al identificar tres tipos de necesidades motivacionales básicas, a las cuales clasificó como la necesidad de poder, la necesidad de afiliación y la necesidad de logro.

“1.- Necesidad de poder: Sostiene que las personas con una elevada necesidad de poder sienten gran preocupación por ejercer influencia y control. Por lo general estas personas buscan puestos de liderazgo.

2.- Necesidad de afiliación: Las personas con una alta necesidad de afiliación obtienen satisfacción al sentirse queridas.

3.- Necesidad de logro: Las personas con una gran necesidad de logro sienten un intenso deseo de alcanzar el éxito y un temor igualmente grande al fracaso.

Por tanto, las organizaciones de tipo coercitivo tienden a tener miembros alienados. Es el caso en el que el empleado realiza una tarea rutinaria de la cual no puede escapar. Mientras que las organizaciones de tipo autoritario tienden a tener miembros calculadores: ejemplo los empleados de una fábrica que dan más de lo

---

<sup>23</sup> Ídem Pág. 34

que reciben. Y las de tipo normativo, con miembros morales. Un caso sería una universidad que quiere mantener la moral de participación de sus profesores.

- **La teoría de las metas**

Esta teoría dice que las metas concretas y difíciles alcanzan mejores resultados. “Las metas específicas aumentan el rendimiento. Las metas difíciles una vez aceptadas, originan más rendimiento que las fáciles. La retroalimentación sobre la actuación personal conduce a un rendimiento mayor que la falta de esta retroalimentación. Lo concreto de la meta actúa como estímulo interno.

Las personas rinden más cuando reciben retroalimentación sobre su actuación, les ayuda a detectar discrepancias entre lo que han hecho y lo que quieren hacer.

¿Si se permite que los empleados contribuyan a establecer sus metas, harán mayor esfuerzo?

No existen evidencias claras de que las metas en participación sean mejores que las asignadas. En algunos casos, las metas establecidas en participación producen mejores resultados, mientras que en otros, el rendimiento es mayor cuando los jefes asignan las metas. No obstante, una gran ventaja de la participación sería que aumenta la posibilidad de aceptación de la meta. Si las personas participan cuando se establecen las metas es muy probable que las acepten (incluso las difíciles) cuando el jefe las asigna de manera arbitraria. Esto se debe a que las personas adquieren mayor compromiso cuando toman parte en la selección.

Además de la retroalimentación sobre la actuación, se han encontrado otros factores que influyen en la relación entre las metas y el rendimiento. Se trata del compromiso con la meta y de la eficacia persona”.<sup>24</sup>

- **Teoría de la expectativa, de E. E. Lawler III**

Se basa en que el dinero puede motivar no solo el desempeño sino también el compañerismo y la dedicación. “Lawler verificó que el escaso poder de motivación que tiene el dinero se debe al empleo incorrecto que de él han hecho. La mayoría de

---

<sup>24</sup> Ídem Pág. 34



las organizaciones, las cuales mostraron incoherencia en la relación entre el dinero y el desempeño, entre las cuales pueden citarse las siguientes:

- 1.- Muchos aumentos salariales periódicos y modestos pueden dar la impresión de que los resultados (ganancias) son independientes del desempeño.
- 2.- Algunas empresas no establecen distinciones en la evaluación del desempeño para evitar la confrontación entre los gerentes con las personas evaluadas, restringiendo así los problemas en las relaciones.”

De allí que se concluya que el dinero debe estar asociado a la competencia y al desempeño, para que se perciba como motivador del aprendizaje y de la eficiencia.

El enfoque de Porter y Lawler plantea que los hombres efectúan elecciones en cuanto a las conductas que adoptan en determinadas situaciones, si tienden a inclinarse por las conductas que según ellos traerán como resultado la satisfacción de sus propias necesidades y son valoradas de antemano.

Los factores que determinan la fuerza motivacional asociada a cada una de las conductas posibles son:

- 1.- La probabilidad subjetiva de conseguir el nivel de rendimiento que el individuo está tratando de alcanzar: es una expectativa según la cual el individuo calcula sus posibilidades de triunfar si lo intenta. Se trata de una expectativa basada en la relación “esfuerzo-rendimiento”.
- 2.- La probabilidad subjetiva de que se produzcan algunos resultados tras el éxito de la empresa llevada a cabo: En este caso la expectativa se refiere a la relación “rendimiento-resultados”.
- 3.- El valor atribuido a los resultados que se desprenden de su conducta: el individuo otorga tal o cual valor a cada uno de los resultados que espera conseguir, en función de sus necesidades.

Los resultados pueden provenir de dos fuentes:

1.- El individuo puede recibirlos del mundo exterior, bajo la formas de primas, de ascensos o por la obtención de un cargo más alto.

2.- Puede generarlos el mismo individuo experimentando un sentimiento de competencia y de orgullo. Se establece así una distinción entre recompensas extrínsecas e intrínsecas.

La fuerza motivacional correspondiente a una conducta dada es mayor en la medida en que:

-El individuo se cree capaz de conseguir lo que se propone;

-El individuo cree poder obtener algunos resultados como consecuencia de su logro;

-El individuo valora los resultados que espera conseguir.

La motivación se concibe aquí como una fuerza que actúa sobre el individuo y que se manifiesta a través de la intensidad del esfuerzo que realiza para conseguir un determinado nivel de rendimiento. Igualmente se necesita que el individuo tenga las condiciones mínimas de competencia para que su esfuerzo no sea en vano.”<sup>25</sup>

Como se ha venido mencionando la satisfacción laboral de un trabajador se deriva de la percepción que este tenga hacia los distintos aspectos que componen su trabajo como son las retribuciones, en las cuales van inmersas las prestaciones que la empresa otorga incluyendo el salario; las relaciones humanas, que se centran básicamente en la relación existente con compañeros de trabajo y jefe inmediato, las condiciones de trabajo y la seguridad.

En este trabajo se retoman distintas teorías, de las cuales se considera que para efectos de esta investigación la “jerarquía de necesidades” propuesta por el autor Abram Maslow, es la que explica de manera más detallada la situación de un trabajador frente a sus necesidades al ser satisfechas y al no serlo.

---

<sup>25</sup> Ídem Pág. 34

Abram Maslow refiere que las necesidades de todo trabajador se dividen en primarias y secundarias, siendo las primarias aquellas más básicas como tener un ingreso económico, tener un empleo, que exista seguridad y comodidad en las condiciones que se realiza el trabajo y contar con servicio de salud; por otro lado, las necesidades secundarias como son la interacción con los compañeros, el reconocimiento por parte de la empresa y el sentido de autorrealización, que genera un compromiso total del trabajador.

Las necesidades que mencionan los autores que hablan sobre el tema de satisfacción laboral se equiparan a las anteriormente referidas por el autor Abram Maslow, al igual que se coincide en que la mayoría de aquellas necesidades que no se encuentran satisfechas influyen directamente en el comportamiento del individuo y como menciona el autor Guillen (2000), en los tipos de satisfacción laboral, esto puede propiciar a que se presente una satisfacción laboral negativa como es el caso de la pseudo-satisfacción, insatisfacción fija e insatisfacción constructiva, siendo esta última la menos perjudicial, ya que el trabajador al estar inconforme con su trabajo se esfuerza constantemente por modificar su situación.

## ***2.7 Las prestaciones sociales***

Se considera que un aspecto fundamental para que los trabajadores se encuentren satisfechos con la empresa en la cual laboran son aquellos beneficios que permiten cubrir algunas de sus necesidades básicas, a lo cual se le conoce como prestaciones sociales, que la Ley marca como obligatorias.

Cuando se habla de satisfacción laboral es muy importante abordar este tema, ya que estas son utilizadas en muchas empresas para incentivar a sus trabajadores, otorgando además de las anteriores, beneficios adicionales que son de gran apoyo para incrementar su sentido de pertenencia y satisfacción laboral

De acuerdo a Becerril (1995) Las prestaciones sociales son aquellas proporcionadas por el patrón a sus trabajadores, que tienen como finalidad la elevación del nivel físico, cultural e integral del individuo, que en esencia no constituyen una remuneración a los servicios, ya que no se otorgan en función de estos, sino para

complementar y acrecentar el ámbito de desarrollo psico-físico y social del trabajador.

En lo que respecta a la Ley Federal del Trabajo (2012) en el título tercero de las “Condiciones de Trabajo” y cuarto “Derechos y Obligaciones de los Trabajadores y de los Patrones” reconoce como prestaciones sociales obligatorias las siguientes:

- |  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| 1.-Capacitación y adiestramiento                   | 8.- Participación en las utilidades |
| 2.-Jornada laboral                                 | 9.-Salario                          |
| 3.-Pago de horas extras                            | 10.-Días de descanso                |
| 4.-Aguinaldo                                       | 11.- Ascensos                       |
| 5.-Vacaciones                                      | 12.-Seguridad Social                |
| 6.- Medicamentos profilácticos                     | 13.-Fondo Nacional de Vivienda      |
| 7.-Participación en cajas de ahorro y cooperativas |                                     |

También se definen las prestaciones sociales como “Las adiciones a los sueldos y salarios de los trabajadores, pagadas por los empleadores y pueden ser en dinero o en especie. Incluye aportaciones a la Seguridad Social, primas de antigüedad, cajas privadas de pensiones, despensas, ayudas para renta, etc.”<sup>26</sup>

Este capítulo muestra que la satisfacción laboral dentro de las empresas puede ser utilizada como una estrategia útil para apoyar la realización personal de sus trabajadores, propiciando actitudes positivas y procesos llevados de la manera más adecuada, para lo cual se puede hacer uso de las prestaciones sociales ya que además proporcionan a los trabajadores un alto nivel de estabilidad.

Por esto se considera oportuno y muy importante que las empresas incluyan estudios de satisfacción laboral lo cual les será de gran utilidad, dando pie al diseño de líneas de acción, lo cual permitirá tomar medidas retroactivas a los efectos de la baja satisfacción laboral de sus trabajadores.

Por otro lado es muy importante tener en cuenta que a pesar de los grandes beneficios que trae el tener trabajadores satisfechos con su trabajo, la satisfacción

---

<sup>26</sup> <http://www.definicion.org/prestaciones> 28/08/2012.

laboral no actúa como factor siempre determinante, ya que influyen otros factores como los propios intereses de los trabajadores y la perspectiva que ellos tienen de lo que debería ser.

## **CAPÍTULO III**

### **TRABAJO SOCIAL EN EL ÀREA EMPRESARIAL**

En este capítulo se abordarán diversos aspectos sobre el Trabajador Social en el área empresarial, específicamente, se tomarán en cuenta el perfil del Trabajador Social, antecedentes, definición, objetivos, funciones, actividades dentro de esta área, así como los conocimientos, habilidades, actitudes que debe poseer y los niveles de intervención.

#### **3.1 Perfil ideal del Trabajador Social en el área empresarial**

Es de gran importancia que todo Trabajador Social conozca los orígenes de su profesión, ya que esto le permitirá entender las bases y el objetivo de su labor.

##### **3.1.1 Antecedentes**

“Anteriormente a esta área se le denominaba industrial o laboral pero el concepto empresarial o empresa tiene connotación más amplia que industrial en cuanto a este último solo se refiere a las operaciones materiales para la obtención o transformación de uno o varios productos naturales. Mientras que empresa puede ser de servicios, comercio, etc. Por eso se consideró que esta área de trabajo social debería denominarse como área empresarial y las subáreas podrían ser: industrial, de servicios, comercial, entre otras, según sea la rama o giro de la empresa”.<sup>27</sup>

Así, desde su surgimiento, a las primeras Escuelas de Trabajo Social se les percibió vinculadas con el proceso de industrialización y urbanismo en los primeros años del presente siglo. Producto de la contradicción capital-trabajo del sistema capitalista, emanaron del interior de las empresas nuevos fenómenos sociales en las relaciones laborales, manifestadas como necesidades sociales que demandan ser atendidas, por lo que el empresario requería de un profesional calificado que administrara

---

<sup>27</sup>TERÁN TRILLO MARGARITA (Octubre-Diciembre de 1990). Perfil Profesional del Trabajador Social en el área empresarial. Revista de Trabajo Social no. 44, Universidad Nacional Autónoma de México, Pág. 33-37.

eficazmente los recursos de los que disponía para " atenuar" la problemática generada.

En México es hasta la década de los sesentas cuando se tiene conocimiento de la participación profesional en dos industrias: Cervecería Modelo S.A de y Cementos Cruz Azul de México.

En la actualidad el país requiere de rápidas y constantes transformaciones, por lo que es necesario responder a los rezagos de las necesidades sociales de los trabajadores con un equipo multidisciplinario de profesionales especializados en el área, Trabajo Social no debe quedarse al margen de los nuevos procesos que se generen, por lo que requiere ampliar su conocimiento en los elementos teóricos-metodológicos necesarios en esta área que le permitan una intervención más sólida y que, de esta manera amplíe y diversifique su espacio profesional de intervención.

### **3.1.2 Definición del Trabajador Social en el área empresarial**

El Trabajador Social del área empresarial desempeña funciones específicas enfocadas a la humanización de las relaciones laborales, así como a la solución de problemas de carácter social, mediante la utilización racional de los recursos y potencialidades de los sujetos inmersos en los procesos productivos.

El Trabajador Social de esta área es definido como el profesional que funge de enlace entre los diferentes sectores que intervienen en los procesos productivos, humanizando las interrelaciones y promoviendo el incremento en la productividad a través de impulsar diferentes sistemas de incentivos para los trabajadores, así como la elevación de los niveles de vida de este sector.

De acuerdo con Valero (2003) el Trabajador Social en el área de empresa es el profesional que centra la atención en problemas y necesidades de la empresa, de la organización de los empleados y trabajadores desde una perspectiva integral, englobando aspectos económicos, psicológicos, sociales, relaciones productivas y

relaciones humanas, tendiendo hacia un aumento de la productividad en un ambiente propicio y satisfactorio.

### **3.1.3 Objetivos**

#### **Objetivo General**

“Participar multidisciplinariamente en el equipo de profesionales del área de recursos humanos de las distintas empresas e industrias; para promover la satisfacción de las necesidades socioeconómicas y laborales de los trabajadores, elevando los niveles de vida de este sector”.<sup>28</sup>

#### **Objetivos específicos**

- “Estudiar la evolución histórica del desarrollo industrial, identificando las necesidades y demandas de los sectores involucrados en el proceso.
- Identificar las legislaciones y las políticas de Estado en materia laboral así como las instancias que las operacionalizan y regulan.
- Estudiar diferentes teorías sobre desarrollo organizacional, productividad, relaciones industriales, etcétera; que permitan la comprensión de los procesos que se dan dentro de la empresa o industria.
- Desarrollar programas tendientes a mejorar la educación y capacitación, así como la seguridad e higiene en el trabajo.
- Justificar la ampliación de las prestaciones que se estimulen en el desarrollo laboral y la estabilidad del trabajador.
- Establecer mecanismos que fomenten la interacción y comunicación entre los distintos grupos de trabajadores.
- Organizar diferentes tipos de cooperativas o sistemas de ayuda mutua, de interés y beneficio para los trabajadores.
- Elaborar los estudios económico-sociales correspondientes a la selección del personal de nuevo ingreso.

---

<sup>28</sup> Ídem Pág. 42



- Teorizar las experiencias desarrolladas por los Trabajadores Sociales del área.<sup>29</sup>

### **3.1.4 Funciones y actividades**

De acuerdo a Terán en la Revista de Trabajo Social No. 41 existen distintas funciones, que desempeña el Trabajador Social en el área empresarial, así como conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que se requieren en esta área, lo cual se muestra a continuación:

#### “1.- Investigación:

- Diseñar, estructurar y realizar investigaciones sociales, relacionadas con problemas existentes en el sector y que le permitan conocer la realidad social y empresarial.
- Diseñar estudios de necesidades y características de trabajadores, para establecer sistemas de estímulos e incentivos.
- Realizar el seguimiento de la superación laboral de los distintos grupos de trabajadores, con miras escalafonarias y cambio de categoría.
- Investigar sobre la actualización en sistemas de seguridad y protección en esa rama industrial.
- Actualizar la información sobre aspectos de seguridad social y bienestar social de los trabajadores.
- Proponer alternativas de acción que conduzcan a la resolución de problemas de orden social y relaciones humanas que presentan los trabajadores en su ámbito de trabajo.
- Investigar las necesidades de la comunidad donde residen los trabajadores (en caso de zonas habitacionales o centros fabriles), con el objeto de tratar de satisfacer las necesidades básicas de equipamiento de tipo social
- Estudiar los problemas sociales que se generan en la empresa y promover su solución.

---

<sup>29</sup> Ídem Pág. 42

- Detectar necesidades de educación, capacitación y adiestramiento de los trabajadores.
- Conocer y diagnosticar las relaciones intergrupales e interpersonales de los grupos existentes.
- Detectar procesos sociales tales como comunicación, liderazgo, conflicto, cohesión grupal, competencia y colaboración, adaptación al cambio.
- Elaborar un inventario de recursos y servicios sociales de la zona en la que se ubica la empresa.

## 2.- Administración:

- Diseñar y participar en planes, programas y proyectos acordes con las necesidades sociales de la población, y cuya base sea la promoción y el desarrollo.
- Participar en la organización y administración de los recursos humanos y materiales de departamento o servicio de trabajo social.
- Buscar la optimización de la eficiencia de los recursos intra y extra institucionales, del área de trabajo social.
- Controlar los procesos administrativos de los departamentos o servicios de trabajo social.
- Diseñar manuales de normas y procedimientos del servicio de trabajo social.
- Mantener una constante supervisión y asesoría de sus programas y proyectos.
- Mantener la coordinación con los demás departamentos o secciones del área de recursos humanos y relaciones industriales.
- Simplificar los trámites que obstaculicen las prestaciones y los servicios de los trabajadores de la empresa.

## 3.- Reclutamiento y selección:

- Realizar entrevistas para el reclutamiento del personal.
- Participar en la selección a partir del estudio socioeconómico a los solicitantes.

- Orientar a los nuevos trabajadores sobre derechos y obligaciones.
- Participar en la inducción al puesto.
- Participar interdisciplinariamente en la formulación de los criterios de selección de personal y en la evaluación final de los candidatos.
- Desarrollar programas coordinados para la introducción al puesto.

#### 4.- Capacitación y adiestramiento:

- Diseñar y organizar en coordinación con las unidades operativas correspondientes, programas de capacitación y adiestramiento industrial.
- Impartir en coordinación con las dependencias y organismos educativos correspondientes, cursos de actualización al personal profesional.
- Promover la participación de los trabajadores en los programas de capacitación y adiestramiento para el mejor desempeño de su trabajo.
- Crear nuevos sistemas de estímulos e incentivos para los trabajadores.
- Mantener al corriente el escalafón de los trabajadores.
- Proponer cursos de actualización y superación para el personal profesional.
- Participar en la evaluación del personal para el otorgamiento de estímulos así como la sucesión y ascenso del personal.

#### 5.-Seguridad e higiene:

- Planear, organizar, desarrollar y evaluar acciones para el aprovechamiento de los instrumentos de seguridad industrial.
- Formular propuestas para el mejoramiento de la higiene y seguridad industrial.
- Participar en campañas de prevención de riesgos y accidentes de trabajo.
- Apoyar en el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos por la empresa para evitar accidentes de trabajo.
- Participar en la comisión de seguridad e higiene, en la inspección, conservación, verificación y buen funcionamiento de las instalaciones industriales.

- Participar interdisciplinariamente en la regulación y control de los programas de emergencia, en caso de desastre o siniestro de la empresa.

#### 6.- Relaciones públicas:

- Intervenir en las relaciones conflictivas de la empresa que generan frustración y agresividad.
- Intervenir en la conformación de las características psicológicas del personal; los hábitos, aspiraciones, las prestaciones de las personas que integran la empresa.
- Promover en todas las actividades entre jefes y los subalternos, el respeto e interés en su relación.
- Dirigir sus acciones hacia el desarrollo de un buen espíritu de trabajo de los empleados, para obtener mejores servicios y prestaciones.
- Sensibilizar y motivar a los trabajadores acerca de los proyectos, estrategias de cambio a implementar para el mejoramiento del desarrollo.

#### 7.- Educación:

- Organizar, desarrollar y evaluar cursos de alfabetización, educación primaria y secundaria para adultos.
- Orientar sobre el empleo adecuado del tiempo libre.
- Promover el desarrollo integral de los trabajadores.
- Planear, organizar, dirigir y controlar programas de educación para el trabajador y su familia.
- Promover actitudes de respeto a la dignidad humana dentro de los centro de trabajo.
- Promover y organizar actividades deportivas, culturales y recreativas para mejorar los niveles de vida de los trabajadores y sus relaciones con sus compañeros.
- Organizar a los trabajadores en acciones de educación para la salud.

- Integrar grupos dentro de la empresa, para el logro de una mejor ambientación laboral, así como las relaciones obrero-patronales y sindicales redituando el beneficio colectivo.
- Estimular en los trabajadores la seguridad en si mismos, aumentando la participación activa dentro de la empresa.
- Fomentar en el trabajador el interés en aumentar su cultura por medio de la orientación y el estímulo, para que haciendo uso adecuado de sus propios recursos y los brindados por la empresa pudiera así llevar una vida más digna.
- Realizar pláticas de planificación familiar al trabajador y su esposa.
- Promover la educación preescolar, primaria, secundaria y superior para los hijos de los trabajadores.
- Realizar pláticas sobre el cuidado de los menores, primeros auxilios y sanidad ambiental; higiene personal y del hogar.
- Impartir platicas a las esposas de los trabajadores sobre la conservación de los alimentos, soya, germinados y huertos familiares.
- Crear grupos de señoras y jóvenes para dar los cursos sobre corte y confección, cocina, planeación, repostería, mecanografía, etc.
- Crear talleres para los hijos de los trabajadores sobre carpintería, electricidad, electrónica, mecánica, talabartería, música, autoconstrucción etc.

#### 8.- Prestaciones diversas

- Mediar entre autoridades empresariales y el personal, así como el sindicato en el otorgamiento de prestaciones y/o servicios.
- Tramitar los beneficios o servicios asistenciales para los trabajadores.
- Emplear todos los recursos y medios existentes en el ámbito industrial y en la colectividad, para responder a las necesidades humanas de todos los individuos que integran la empresa.
- Controlar los programas de ayuda; materiales y en especie para trabajadores.
- Promover y controlar programas de incapacidad por maternidad ayuda para lactancia y derechos a guarderías para las madres trabajadoras.

- Canalizar las demandas y necesidades de los trabajadores
- Realizar averiguaciones para el otorgamiento de diferentes tipos de créditos para los trabajadores.
- Vigilar que el servicio de comedor se les otorgue a los trabajadores.
- Vigilar que se les proporcione ayuda para el trabajador y su familia, en caso de defunciones, emergencias o damnificaciones.
- Elaborar programas de becas para los hijos de los trabajadores.
- Participar en los programas de incapacidad, rehabilitación de trabajadores, así mismo de pensiones a jubilados.
- Estimular la participación activa de los trabajadores y sus familias a fin de que adquiriera una actitud responsable ante el otorgamiento de las prestaciones.
- Establecer programas para la creación de bibliotecas o apoyos para el trabajador y su familia
- Generar proyectos para el apoyo social y emocional para el trabajador en proceso de jubilación.

#### 9.- Coordinación:

- Coordinar con centros vacacionales promociones en las que el trabajador obtenga descuentos y permita divertirse y descansar con su familia.
- Mantener una amplia coordinación con tiendas donde se venden productos básicos y papelerías, a modo de obtener descuentos para los trabajadores.
- Coordinar grupos de trabajadores en programas de desarrollo comunitario para elevar su nivel de vida.
- Mantener coordinación con el sindicato para mediar las relaciones obrero-patronales en caso de conflicto
- Participar multidisciplinariamente en programas de bienestar social con instituciones de seguridad social.
- Canalizar las ayudas en becas para los hijos de los trabajadores.
- Mantener relaciones con grupos de alcohólicos anónimos próximos a la empresa, para canalizar a trabajadores con esta enfermedad social.

#### 10.- Asesoría:

- Orientar y realizar acciones conjuntas en la búsqueda de soluciones de problemas humanos con repercusiones en el trabajo.
- Vigilar que las cuestiones reglamentarias y de derechos del trabajador sean cumplidas.
- Orientar al trabajador sobre los trámites correspondientes en caso de funerales, enfermedades crónicas, incapacidad, despido y jubilación.
- Orientar legalmente en aspectos de derecho civil y familiar; en caso de divorcios, problemas sobre vivienda o patria potestad de los hijos etc.
- Orientar a madres trabajadoras el cumplimiento de su trabajo y atención familiar.

#### 11.- Divulgación

- Promover información sobre los programas y prestaciones a los trabajadores.
- Informar sobre las políticas de la empresa por medio de volantes, personalmente o por medio del sindicato.
- Participar en la difusión de los cursos de capacitación y adiestramiento.
- Promover en toda la empresa los sistemas de seguridad e higiene industrial.
- Organizar eventos o actos sociales de reconocimiento a los trabajadores más destacados en su función.

#### 12.- Sistematización

- Analizar el conjunto de los casos socioeconómicos para conformar indicadores de perfil de los distintos grupos de trabajadores.
- Priorizar sobre los procesos desarrollados en los grupos de capacitación y adiestramiento, educación etc.
- Teorizar sobre los logros de acciones de extensión comunitaria cuando se labora en zonas fabriles.

- Integrar marcos de referencia de las características sociales en las que se desarrolla la organización industrial y la vida del trabajador.
- Generar modelos integrantes de acciones sociales, partiendo de las experiencias desarrolladas en equipo.
- Teorizar sobre las formas de intervención específicas del trabajador social.
- Diseñar alternativas y estrategias para la acción organizada.
- Promover políticas e iniciativas de prestaciones sociales y bienestar familiar, con base en las investigaciones y el trabajo profesional sistematizado.

### 13.- Enseñanza

- Coordinar actividades y proyectos especiales con instituciones educativas de trabajo social.
- Formular reglamento para prácticas escolares coordinadas con instituciones educativas con el trabajo social.
- Establecer un programa de participación indirecta de estudiantes de T.S.
- Difundir las funciones y programas de los servicios de T. S., ante nuevos miembros del equipo o grupos de estudiantes.
- Realizar sesiones bibliográficas y sesiones especiales de actualización etc.
- Efectuar sesiones de supervisión a estudiantes. <sup>30</sup>

#### **3.1.5 Conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes**

##### “1.- Conocimientos que se requieren de trabajo social:

- Conceptualizar al 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 histórico-social de la especificidad del trabajo social.

---

<sup>30</sup> Ídem Pág. 42



- Aplicar las estrategias teórico-metodológicas del trabajo social y los modelos de intervención social.

#### 2.- Conocimiento que se requiere de política social:

- Conceptualizar y analizar el Estado, las clases sociales en relación con la política social.
- Orientar sobre la política social y la Legislación social: Derecho laboral, Derecho Sindical, Derecho Civil, Derecho familiar.

#### 3.- Conocimientos de economía que se requieren:

- Analizar las relaciones sociales de producción.
- Estudiar la estructura social 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.

#### 4.- Conocimientos que se requieren de psicología 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: Dinámica de grupo operativo, entrevistas, terapia familiar.
- Desarrollar procesos de comunicación social y de relaciones humanas.

#### 5.- Conocimientos de administración para:

- Elaborar planes, programas y proyectos.
- Organizar, controlar y dirigir los diferentes niveles de la programación empresarial.

- Aplicar procedimientos para elaborar presupuestos.

6.- Conocimientos de matemáticas y estadística para:

Aplicar técnicas de análisis e interpretación matemática y estadística en la cuantificación de los resultados de investigación.”<sup>31</sup>

**Capacidades y habilidades**

A niveles directivos (En la toma de decisiones) para:

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

A niveles intermedios (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.

---

<sup>31</sup> Ídem Pág. 42

- Coordinar acciones.
- Supervisar o 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.
- Participación en procesos educativos.
- Atender problemáticas individuales.

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

- Observar.
- Entrevistar.
- Aplicar cuestionarios.
- Conducir casos.
- Aplicar dinámicas de grupo.
- Aplicar técnicas de educación y de promoción social.
- Aplicar técnicas de educación social y la utilización de apoyo didáctico.
- Organizar cooperativas de diferente tipo.
- Participar en campañas.
- Orientar a la población sobre los recursos existentes.
- Aplicar técnicas de registro de información (diario de campo, diario fichado, crónica grupal, guías de observación etc.)
- Elaborar informes.
- Elaborar programas.
- Elaborar presupuestos.
- Aplicar técnicas de la información.

### **Actitudes para:**

- Mantener el apego a las 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 con el equipo de trabajo.
- Respetar la delimitación de los campos profesionales.
- Compartir su experiencia y conocimiento con otros profesionales.
- Mantener el secreto profesional.
- Mantener conciencia del valor de la relación personal y profesional.
- Tener sentido de responsabilidad.
- Ser veraz y discreto.
- Tener conocimiento y control de sí mismo.
- Tener iniciativa y creatividad.
- Mantener interés en la superación personal y profesional.
- Ser crítico, objetivo y justo.
- Respetar la dignidad humana.
- Tener compromiso con la población.
- Actuar sin paternalismo y sin fomentar la dependencia.
- Adecuar su comunicación al nivel de las personas.
- Respetar la decisión de las personas en la solución de sus problemas.”<sup>32</sup>

### **3.1.6 Niveles de intervención en empresa**

Trabajo Social cuenta con tres niveles de intervención básicos en los cuales se desarrolla de distintas maneras que son caso, grupo y comunidad:

- *Trabajo Social de caso:*

---

<sup>32</sup> TERÁN TRILLO MARGARITA (Octubre-Diciembre de 1990). Perfil Profesional del Trabajador Social en el área empresarial. Revista de Trabajo Social no. 44, Universidad Nacional Autónoma de México, Pág. 38-61.

El Trabajo Social de Caso es “Comprender los problemas de cada individuo en la forma más completa posible, investigación escrupulosa, cuidadosa de un individuo y los problemas que presenta:

-Aumenta la capacidad del individuo para darle la oportunidad de hacer frente a sus problemas.

-Mejorar tensiones existentes en las relaciones familiares.

-Estudia las características individuales, necesidades y antecedentes.”<sup>33</sup>

### Fases del Trabajo Social de Caso:

#### ➤ “Investigación

1era. Fase del estudio social:

Constituye el aspecto fundamental del estudio social porque de ella dependen las demás técnicas y solo cuando es completa y objetiva puede formularse un análisis acertado que da pauta a una planeación y tratamiento correcto a la atención adecuada de la solución al problema a través de la educación social y de la promoción social como funciones básicas de Trabajo Social.

#### ➤ Diagnóstico (análisis operativo situacional)

2da. Fase del estudio social:

El diagnóstico o análisis abarca además de la apreciación de los signos y síntomas producidos por los problemas, un juicio sobre sus posibles significados y un cuidadoso proceso analítico-sintético de los factores que determinan sus causas, incidencias, constantes y variables.

#### ➤ Del tratamiento social a la promoción social

3ra. Fase del estudio social:

---

<sup>33</sup> HAMILTON, GORDON (1998) Teoría y práctica de Trabajo Social de Casos, editorial ETME, México, Pág. 7.

Requiere siempre de una cuidadosa atención por parte del Trabajador Social, como el conocimiento profundo del problema que afecta al sujeto y de los recursos con los que cuenta, además de conocer sus límites profesionales para poder actuar a fin de no invadir áreas que correspondan a otras profesiones.

Funciones que realiza:

-Comprensión profesional del problema.

-Clarificación al sujeto de su problema.

-Dar terapia social de apoyo para constituir un plan y tratamiento adecuado con la participación del propio sujeto.”<sup>34</sup>

- *Trabajo Social con grupos:*

El Trabajo Social de grupo pretende que cada miembro obtenga una retroalimentación que aprenda a servirse del grupo, a servir a este y a la comunidad, así mismo ofrece la posibilidad de que los individuos vivan experiencias que solo puedan ser logradas a través del grupo.

De acuerdo a Yolanda Contreras (1979) las fases por las cuales atraviesa este nivel son:

-“Formación del grupo: En esta etapa se da la creación del grupo, el Trabajador Social identifica los intereses comunes de las personas y ayuda a estas a asociarse. A veces, la formación es natural (o sea que la gente se agrupa espontáneamente), mientras que en otras corresponde a un técnico hacerlo.

-Integración del grupo: Una vez que el grupo está constituido, el Trabajador Social iniciará su acción para que cada individuo sea aceptado por los demás y para que este a su vez también acepte al grupo. Es un proceso activo en los dos sentidos, pues representa lo que se ha llamado integración del grupo o la aceptación mutua en él.

---

<sup>34</sup> MEAVE ETNA (1998) Metodología para el estudio social de casos, editorial ETME, México, Pág.42.

-Organización: En esta etapa el grupo elabora los sistemas que le permiten desarrollar la capacidad para auto dirigirse o autogobernarse. El Trabajador Social debe encauzar al grupo hacia su organización delimitando las necesidades de los miembros y los objetivos del método de grupo.

-Declinación o muerte del grupo: A pesar del nivel de madurez, en un momento dado el grupo puede caer en un estado de agonía, disminuyendo la asistencia de sus miembros y perdiéndose el interés por el programa.”<sup>35</sup>

- *Trabajo Social Comunitario:*

“Es el método que se extiende a la comunidad interviniendo en el desarrollo de la misma a través de la ayuda mutua y la acción conjunta de la población, para lograr un bien común que contribuya al bienestar social de la población.”<sup>36</sup>

El Trabajador Social dentro del área empresarial lleva a cabo un papel de gran importancia, contando con cualidades específicas que permiten el desempeño de sus funciones de una manera profesional y teniendo como papel principal la mediación obrero-patronal, lo cual permite tener una estrecha relación con el recurso humano de la empresa así como con los directivos, facilitando y humanizando todos los procesos en los cuales los trabajadores se ven involucrados.

Una de las principales tareas del Trabajador Social en el área empresarial es atender los problemas y necesidades laborales que el personal presenta, influyendo en la satisfacción laboral de estos, incrementando su nivel de vida y mejorando los procesos productivos.

## **CAPÍTULO IV.**

---

<sup>35</sup> CONTRERAS DE WILBELM YOLANDA (1980), Trabajo Social de Grupos, Editorial PAX, México, Pág.47-105

<sup>36</sup> CASTELLANOS MARIE (1991), Manual de Trabajo Social, Prensa Médica Mexicana, Pág. 90

## **COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.**

En el presente capítulo se dan a conocer diversos aspectos acerca de la organización y estructura de la empresa COMERCIAL BAVI S.A. de C.V. permitiendo conocer sus características, antecedentes, la misión visión y valores en los cuales se basa la labor que la empresa realiza, su estructura organizacional, las prestaciones que otorga a sus empleados y las funciones y actividades que desarrolla el Trabajador Social en el departamento de Recursos Humanos.

### ***4.1.- Características de la empresa***

La empresa Comercial Bavi S.A. de C.V. ubicada en el domicilio Paseo General Lázaro Cárdenas No. 446, en la Col. Morelos con teléfono 52-3-09-22, es una empresa privada dedicada a la prestación de servicios para auto, camioneta y camión, además de la venta de artículos de refacción. Esta empresa cuenta con diversas características que la distinguen, las cuales se mencionan a continuación:

- Es una empresa comercial y de servicios.
- En cuanto a su tamaño es una empresa pequeña, ya que cuenta con 58 trabajadores.
- Está constituida como empresa de Capital Variable, ya que cuenta con distintos socios y las aportaciones de estos pueden ser aumentadas o disminuidas.
- Sus objetivos son económicos y su finalidad es de lucro.
- Atiende necesidades de empleo cubriendo las prestaciones y requisitos que marca la Ley.

### ***4.2.- Antecedentes***

“Radicando el Sr. Francisco Barragán Vivas en la ciudad de Uruapan, Mich. en la década de los años 50’s se dedicaba al acarreo de materiales para construcción con camiones tipo volteo, al tener la necesidad de adquirir refacciones para estos camiones compraba una cierta cantidad de refacciones para tener en existencia, esto



dio origen a que varias personas que se dedicaban al mismo giro lo buscaran para que les vendiera refacciones de las que él tenía.

De ahí nació la idea de poner una refaccionaria en la ciudad de Uruapan, Mich. en el año de 1954 ubicada en la calle Obregón #87, en el centro de la ciudad con el giro de venta de refacciones y aceites (TEXACO).

En 1956 se hace la apertura de la primera sucursal en la ciudad de Apatzingán, Mich., con domicilio en la Av. Constitución de 1814 Sur #407 (donde sigue ubicada actualmente). Denominada REFACCIONARIA BAVI, siguió con el giro de refacciones y aceites donde le ayudaba su hijo José Francisco Barragán Garibay.

En el año de 1960 se contactó con la planta en el Distrito Federal que por aquella época se llamaba US RUBBER MEXICANA ya que una de las refacciones que más se manejaban eran las llantas, fue entonces como se convirtió en distribuidor de la marca Uniroyal; en ese mismo año su hijo, el Sr. José Francisco Barragán Garibay se quedó al frente de la Refaccionaria Bavi de Apatzingán, y cambian la distribución de aceites TEXACO por lubricantes ESSO.

En el año de 1965 viendo que el negocio de las llantas iba en aumento, la empresa US RUBBER MEXICANA les ofreció ser distribuidores mayoristas en Uruapan, fue así como se le denominó Comercial Bavi y se determinó que en Uruapan fuera la Matriz y Apatzingán quedara como sucursal.

Con el paso del tiempo el local que había destinado para este efecto en la ciudad de Uruapan, ya era insuficiente y viendo que sus hijos estaban ya por terminar sus correspondientes etapas escolares, decidió construir un edificio con la capacidad necesaria para instalar un patio de servicio, vender llantas, refacciones automotrices, refacciones agrícolas e instalar una planta industrial para renovar llantas y fue así como en 1972 se cambió el nombre a Comercial Bavi, S.A., y también su domicilio en Uruapan a Paseo Gral. Lázaro Cárdenas #446, Col. Morelos esquina con Dr. Alvarado que se dedicó desde entonces a todos esos giros antes mencionados.

Con el paso del tiempo y bajo la dirección del Sr. Francisco Barragán Vivas. Sus hijos Agustín, Roberto y Víctor Barragán Garibay se unieron a trabajar con él en la ciudad de Uruapan.

Con la meta de ampliar este negocio se instalaron tiendas filiales con edificios propios siendo estas hasta la fecha en la ciudad de Apatzingán, Ciudad Lázaro Cárdenas y Morelia; en la ciudad de Uruapan además de su casa matriz, también se encuentran localizadas dos sucursales más, además de la planta renovadora de llantas, Vitalizadora Bavi, S. A. de CV.

La inauguración de las sucursales se dio de la siguiente manera:

El 3 de Marzo de 1987 en la ciudad de Uruapan, Mich. nace la segunda sucursal, denominada LLANTAS Y SERVICIOS BAVI, S.A DE C.V., con patio de servicio y venta de llantas MICHELIN y en 1994 adoptó también la marca BF GODRICH.

El 22 de Diciembre de 1987, en la ciudad y Puerto de Lázaro Cárdenas, nace la tercera sucursal, denominada SERVILLANTAS BAVI, S.A de C. V., con patio de servicio y venta de llantas nuevas y renovadas.

El 1° de Enero de 1994 se inaugura la cuarta sucursal en Uruapan, Mich., como COMERCIAL BAVI, S.A DE C.V. en la Calzada Benito Juárez #101.

El 10 de Octubre de 1996 se instala la quinta sucursal en la ciudad de Morelia, Mich. en la Av. Ignacio Chávez #130.

El 17 de Agosto de 1999 se le da apertura a la sexta sucursal en la ciudad de Morelia, Mich. con dirección en la Av. Acueducto.

El 1° de Abril de 2003 se hace la apertura de la séptima sucursal, también en la ciudad de Morelia, Mich. en la Av. Francisco I. Madero.

El 13 de septiembre de 2004 se inauguró la octava sucursal en la ciudad de Morelia, Mich. ubicada en la Av. Camelinas.

Actualmente Comercial Bavi, S.A. de C.V. cuenta con ocho sucursales, todas con servicio de alineación y balanceo, instalación de partes de suspensión, venta de llantas nuevas y Refacciones.

Por necesidades económicas, fiscales y de la globalización, todas las tiendas están constituidas como sucursales de COMERCIAL Bavi, S.A. de C.V., por lo que el Grupo Bavi está conformado de la siguiente forma:

**URUAPAN:**

- 1).-Comercial Bavi, S.A. de C.V. Matriz en el Paseo General Lázaro Cárdenas #446, Col. Morelos.
- 2).- Sucursal Calzada en la Calzada Benito Juárez #101, Col. Francisco J. Mújica.
- 3).- Sucursal Paseo en el Paseo Gral. Lázaro Cárdenas #2432, Col. Jardines del Cupatitzio.

**APATZINGÁN:**

- 1).- Sucursal Apatzingán en Av. Constitución de 1814 Sur #407, Col. Centro.

**LÁZARO CÁRDENAS:**

- 1).- Sucursal Lázaro Cárdenas en Av. Lázaro Cárdenas #139, 2º Sector de Fideicomiso.

**MORELIA:**

- 1).- Sucursal Ignacio Chávez en Av. Ignacio Chávez #130, Col. Nueva Valladolid.
- 2).- Sucursal Acueducto en Av. Acueducto #1931, Col. Mariano Matamoros.
- 3).- Sucursal Camelinas en Av. Camelinas #2510, Frac. Las Camelinas.

### **4.3.- Misión, visión y valores**

#### Misión

Somos una empresa seria, sólida y 100% Michoacana que distribuye las marcas líderes de llantas, lubricantes y refacciones en el mercado, contando con gente profesionalmente capacitada y donde todos aportamos nuestros conocimientos, experiencia y esfuerzo para dar:

- A nuestros clientes satisfacción plena en su trato con nosotros, pues ellos son la razón de ser de nuestra empresa.
- A nuestros empleados el bienestar que necesitan en todos los sentidos.
- A nuestros proveedores lealtad para cumplir nuestros objetivos comunes.
- A nuestros accionistas la retribución moral y económica que esperan de nuestra gente y de su inversión.

#### Visión

En grupo Bavi, buscamos conjuntar el capital, el elemento humano y los recursos materiales para mantenernos en la mente del consumidor como una empresa sólida y con valores de servicio a nuestra comunidad del estado de Michoacán; siendo líderes regionales en la venta de llantas, renovado, servicios automotrices, lubricantes y refacciones. Continuando con el crecimiento en la región para fortalecer este reconocimiento.

Queremos mantener nuestra solvencia moral y económica ganada a través de los años con el esfuerzo y dedicación de nuestra gente.

Deseamos colaborar con el desarrollo de nuestra sociedad haciendo que nuestra empresa crezca y que nuestra gente progrese.

#### Valores

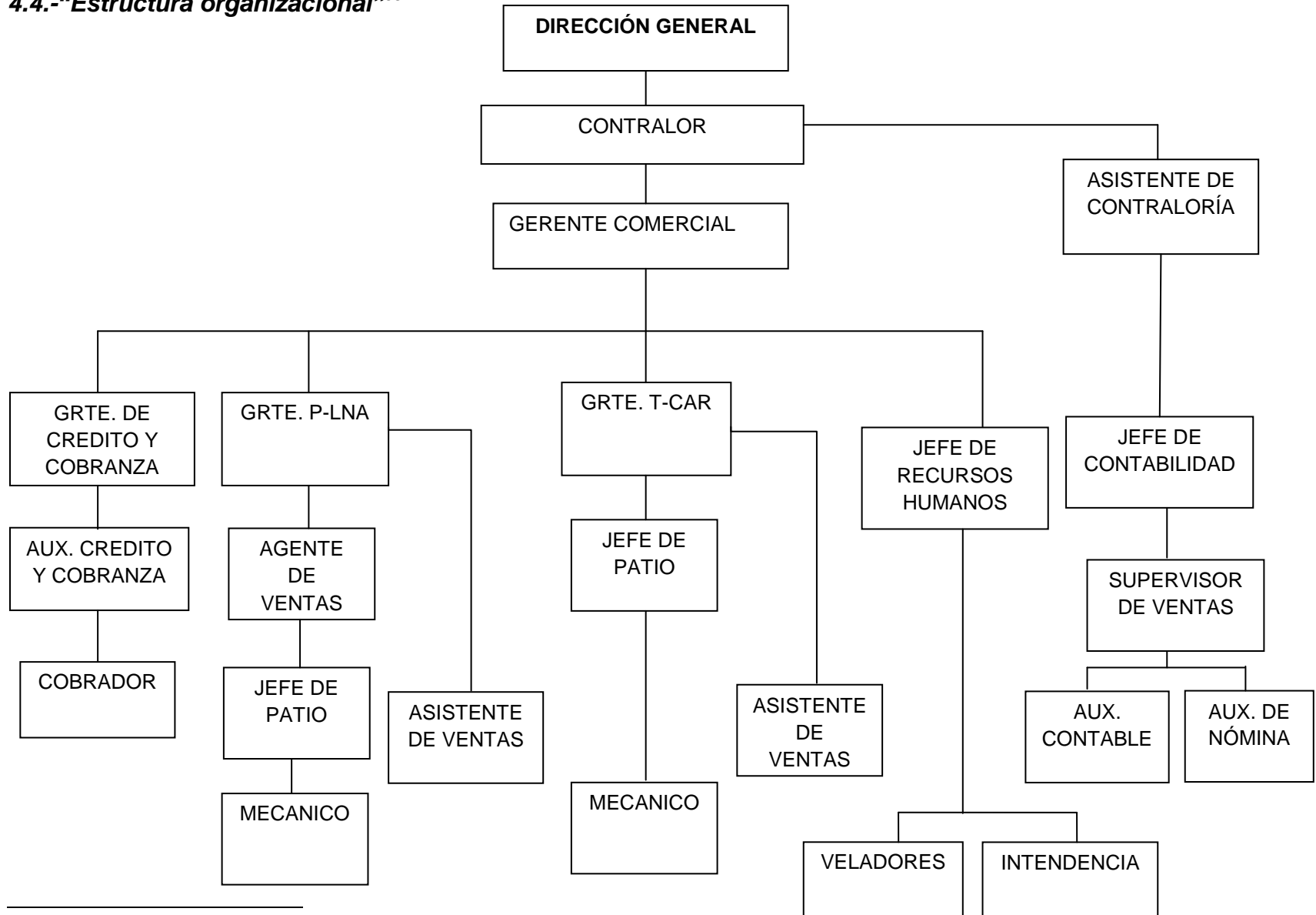
- Cooperación: Trabajar por y con los demás desarrollando un espíritu de equipo.

- Espíritu de servicio: Actuar siempre motivados por el deseo de servir a nuestra sociedad para hacer la vida más ligera a los demás.
- Honestidad: Actuación con rectitud, verdad y buena fe.
- Respeto: Consideración sobre la dignidad de todas las personas, aceptación de las opiniones e ideas de los demás.
- Responsabilidad: Cumplimiento adecuado y oportuno de los compromisos adquiridos”<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup>MANUAL DE BIENVENIDA DE LA EMPRESA “COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.” 2012.

4.4.-“Estructura organizacional”<sup>38</sup>



<sup>38</sup> MANUAL DE BIENVENIDA DE LA EMPRESA “COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.” 2012.

#### **4.5.- Prestaciones que ofrece a sus empleados**

A partir de una entrevista informal con la jefa de Recursos Humanos la L.T.S. Argenia Ramos Castillo fueron obtenidos los siguientes datos en los cuales se presentan las prestaciones sociales de acuerdo a la Ley Federal del Trabajo y aquellas prestaciones adicionales que otorga la empresa a sus trabajadores.

##### *Prestaciones que otorga la empresa y que se marcan en la Ley Federal del Trabajo.*

- 1.- Salario
- 2.- Jornada laboral
- 3.- Aguinaldo
- 4.- IMSS
- 5.- FONACOT
- 6.- Vacaciones
- 7.-Día de descanso
- 8.- Pago de horas extras
- 9.-Uniformes y equipo de protección personal
- 10.-Reparto de utilidades
- 12.-Días festivos
- 13.-Caja de ahorro

##### *Prestaciones extraordinarias*

- 1.-Vales de despensa
- 3.-Apoyo para fomento al deporte
- 4.-Obsequio al contraer matrimonio
- 5.- 50% para la compra de lentes

#### **4.6.- El departamento de Recursos Humanos**

El factor humano es el elemento de mayor importancia en toda empresa, ya que es el encargado de llevar a cabo todo proceso o actividad a la que se dedica la empresa, es por esto la importancia del departamento de Recursos Humanos el cual se encarga de mediar la relación laboral entre la empresa y los trabajadores. A continuación se detallarán los objetivos y funciones de este departamento.

##### **“Objetivos del departamento de Recursos Humanos**

- Planear, controlar, dirigir y organizar al recurso humano de la organización.
- Fungir como intermediario en la relación obrero patronal.
- Mantener motivado al Recurso Humano de la empresa, con la finalidad de que sea más productivo, esto, en beneficio de ambas partes (Empleado-patrón)

##### **Funciones**

- Atender todo lo relacionado con las compensaciones como son: Sueldos y Salarios.
- Coordinar y revisar la correcta elaboración de nómina, así como los pagos que de ella se deriven (IMSS, INFONAVIT, etc.)
- Atender las necesidades y participaciones que tengan los empleados tanto interna como externamente.
- Promover las actividades de esparcimiento dentro de la empresa.
- Elaborar manuales tanto de procedimientos como de organización.
- Proponer y realizar campañas internas que lleven al logro de un proceso y mejoramiento continuo
- Ser un agente de cambio dentro de la empresa.
- Diseñar canales de comunicación en la empresa.
- Diseñar programas de desarrollo personal.
- Revisar e investigar cualquier cantidad que salga de los lineamientos o parámetros que fije la empresa en materia de compensaciones.
- Buscar y proponer a la Gerencia nuevas alternativas e incentivos.
- Atender las aclaraciones que pudieran surgir en el pago de nómina.



- Asesorar al personal sobre los procedimientos para trámites que puedan afectar el pago de la nómina.
- Coordinar con el departamento contable los movimientos del personal. como son: Altas, bajas, cambios de puesto y/o salarios.
- Facilitar al recurso humano todos los trámites administrativos del personal que se deriven de su departamento (IMSS, INFONAVIT) etc.
- Atender auditorías y requerimientos oficiales de su departamento (STPS IMSS) etc.
- Realizar estrategias para el mantenimiento de relaciones obrero-patronales sanas.
- Elaborar y actualizar el inventario de recursos humanos.
- Actualizar expedientes del personal con el objeto de obtener información de soporte necesaria para trámites internos y aclaraciones oficiales.
- Promover actividades deportivas.
- Diseñar y coordinar actividades de desarrollo humano que puedan ser extensivas para la familia de los trabajadores, como son: pláticas médicas, culturales, talleres, etc.
- Asesorar y coordinar a los jefes de departamento en actividades que apoyen a la integración de un equipo de trabajo sano.
- Apoyar y orientar a los diferentes departamentos en la implementación de programas de mejoramiento continuo.
- Fomentar y coordinar el amor a la camiseta, realzando a la compañía con el uso de uniforme, limpieza, etc.
- Mantener actualizada la bolsa de trabajo interna.
- Coordinar y vigilar la buena imagen de la empresa en las actividades de reclutamiento, como: volantes, avisos, spot, etc.
- Establecer los perfiles de puesto adecuados para cubrir las vacantes.
- Aplicar exámenes psicométricos y de conocimiento e informar sus resultados y la convivencia de contratación al candidato.

- Facilitar y realizar los trámites básicos de contratación como es Alta del IMSS y a nómina, contrato etc.
- Incluir adecuadamente al personal que ocupe una nueva posición dentro de la organización.
- Detectar las necesidades de capacitación que ocupen todos los departamentos de la empresa.
- Evaluar los programas de capacitación impartidos así como los resultados de los mismos.
- Realizar los trámites administrativos de capacitación ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- Coordinar la utilización e imagen de los tableros de avisos, colocando información relevante en forma mensual.
- Comunicar oportunamente al personal, cualquier información importante y de su interés”.<sup>39</sup>

Como se pudo apreciar en este capítulo, los inicios de esta empresa datan de los años 50's, y a través de los años ha ido creciendo y expandiéndose en la ciudad e incluso en otros municipios hasta llegar a ser una de las empresas más importantes en su ramo a nivel nacional, lo cual se ha logrado a base de esfuerzo y una adecuada administración.

Siendo Comercial Bavi una empresa que se distingue por preocuparse por el bienestar de sus empleados, se considera importante trabajar en la identificación de la satisfacción laboral que sus trabajadores presentan, ya que de este modo es posible atender aquellas necesidades que a partir de esto sean detectadas lo cual permitirá a la empresa crecer en el capital humano, que es uno de sus puntos eje, una vez realizado esto, se obtendrá como resultado una oportunidad de desarrollo y crecimiento para la empresa.

---

<sup>39</sup> MANUAL DE BIENVENIDA DE LA EMPRESA “COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.” 2012.

## **CAPÍTULO V**

### **INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

En este capítulo se presenta el método utilizado para la investigación, describiendo como se llegó a la definición del universo a estudiar, los aspectos que se tomaron en cuenta para el diseño del instrumento, que sirvió para recopilar la información necesaria y la presentación de los resultados.

#### **5.1.- Definición del universo**

La investigación fue llevada a cabo en la empresa “COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V., la cual cuenta con un total de 56 trabajadores en la ciudad de Uruapan.

Para definir a la población a la cual se encuestó, inicialmente se consideró la aplicación del cuestionario a todo el personal que conforma la empresa y que se encuentran ubicados en la matriz y sucursales dentro de la ciudad de Uruapan, pero por sus actividades y disponibilidad, se optó por no aplicar dicho cuestionario a los directivos, posteriormente Argenia Ramos Castillo quien se encuentra como jefe del departamento de Recursos Humanos al revisar el instrumento comentó que por el tipo de preguntas y por las normas que regulan a la empresa consideraba que el instrumento difícilmente sería autorizado, por lo cual planteó la opción de aplicarlo únicamente al personal operativo.

Finalmente el total de la población a la cual fue aplicado el instrumento, fueron 24 trabajadores del área operativa entre los cuales se encuentran jefes de patio, mecánicos y áreas como almacén, mantenimiento, mensajería y cobranza.

#### **5.2.- Elaboración del instrumento**

El instrumento inicialmente fue diseñado para ser aplicado por medio de la modalidad de la entrevista, pero posteriormente, debido a que los tiempos de los trabajadores eran muy limitados fue difícil apartarlos de sus actividades por esto el instrumento fue modificado, aplicándose en su mayoría por la modalidad de encuesta permitiendo a los trabajadores se llevaran el cuestionario a su domicilio y en

el caso de los trabajadores que no sabían leer ni escribir se aplicó mediante entrevista.

Este cuestionario está estructurado por datos personales y 23 preguntas que se dividen en tres bloques que son prestaciones sociales, funciones y actividades que realiza y comunicación con el jefe inmediato y compañeros. (Ver Anexo 1)

Este instrumento fue aplicado como prueba piloto a cinco trabajadores de distintas áreas y con diferente preparación esto con la finalidad de identificar preguntas que no eran claras, opciones de respuestas que no se estaban retomando y preguntas que hacían falta para el rescate de la información necesaria.

Ya realizadas las correcciones pertinentes el instrumento estuvo listo para su aplicación.

### **5.3 Recopilación de la información**

La información necesaria para esta investigación fue obtenida mediante la aplicación de 24 cuestionarios al personal operativo de la empresa Comercial Bavi S.A. de C.V. considerando al personal de la matriz y sucursales ubicadas en esta ciudad, debido a que la mayor parte del personal no podía ausentarse de su trabajo la modalidad por la cual fueron aplicados estos cuestionarios fue la encuesta y en el caso de los trabajadores que no sabían leer se recabó la información mediante la entrevista.

El levantamiento de la información inicialmente fue programado para realizarse en tres semanas pero debido a que el personal no contaba con el tiempo para contestarlo se decidió proporcionarles el cuestionario para que este fuera contestado en su domicilio, lo cual retardó el proceso una semana más debido al olvido o extravió del instrumento, por lo cual se tuvo que proporcionar nuevamente, en algunos casos se tuvo que insistir para que este fuera contestado.

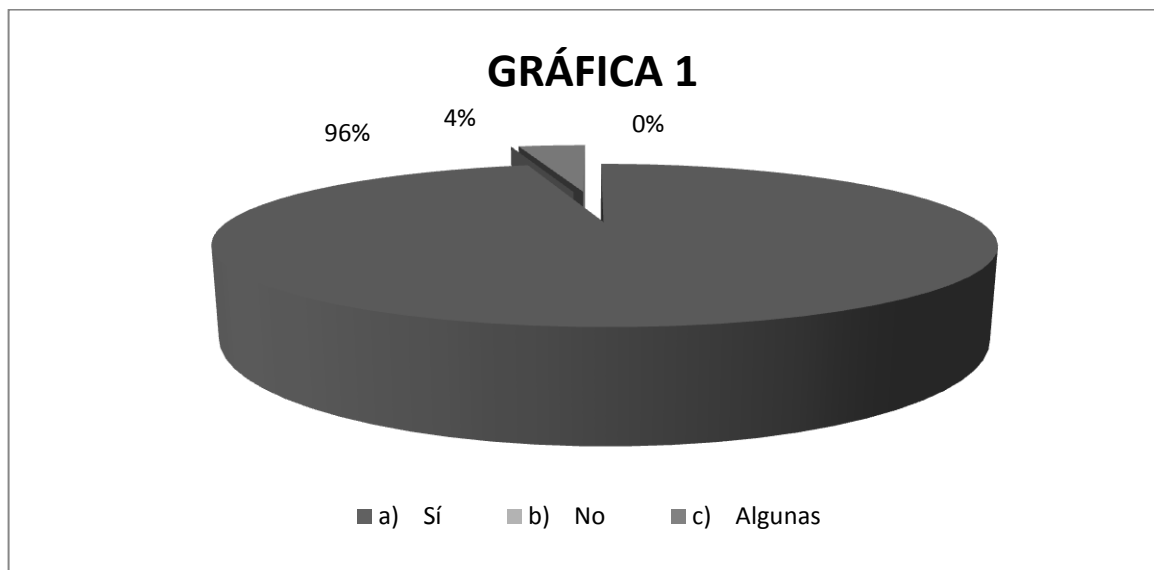
#### **5.4 Presentación de resultados**

A continuación se presentan los resultados obtenidos a partir de la investigación de campo realizada con el personal de la empresa, presentando cada una de las preguntas contempladas en el cuestionario, e incluyendo cuadros, gráficas e interpretaciones.

## **I.- Prestaciones sociales:**

1.- ¿Conoce sobre las prestaciones que ofrece la empresa COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Sí	23	96%
b) No	0	0%
c) Algunas	1	4%
TOTAL	24	100%



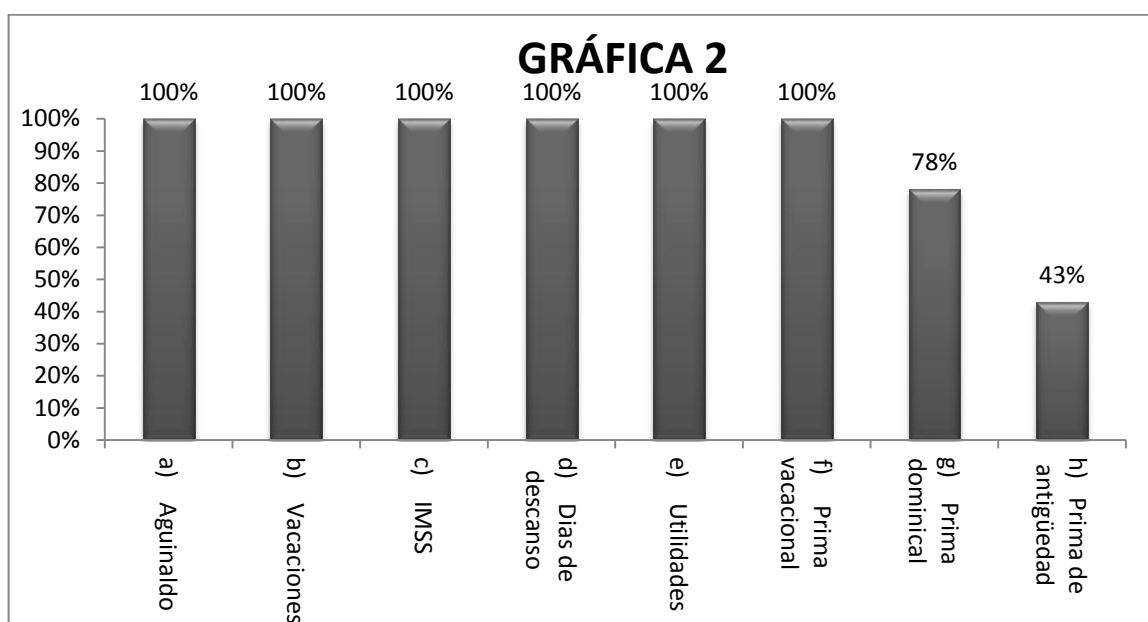
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

Como se puede apreciar casi la totalidad de los trabajadores operativos conocen las prestaciones que la empresa proporciona, ya que de acuerdo a una entrevista informal realizada por la P.L.T.S. Ana Gabriela Vieyra Armas a la persona encargada del departamento de Recursos Humanos se pudo identificar que al ingresar los trabajadores reciben una inducción en la cual se informa al nuevo personal acerca de varios aspectos entre los cuales se encuentran las prestaciones a las cuales tendrán derecho, lo cual se puede observar en la gráfica 2.

2.- ¿De las siguientes prestaciones cuáles le otorga la empresa?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Aguinaldo	23	100%
b) Vacaciones	23	100%
c) IMSS	23	100%
d) Días de descanso	23	100%
e) Utilidades	23	100%
f) Prima vacacional	23	100%
g) Prima dominical	18	78%
h) Prima de antigüedad	10	43%



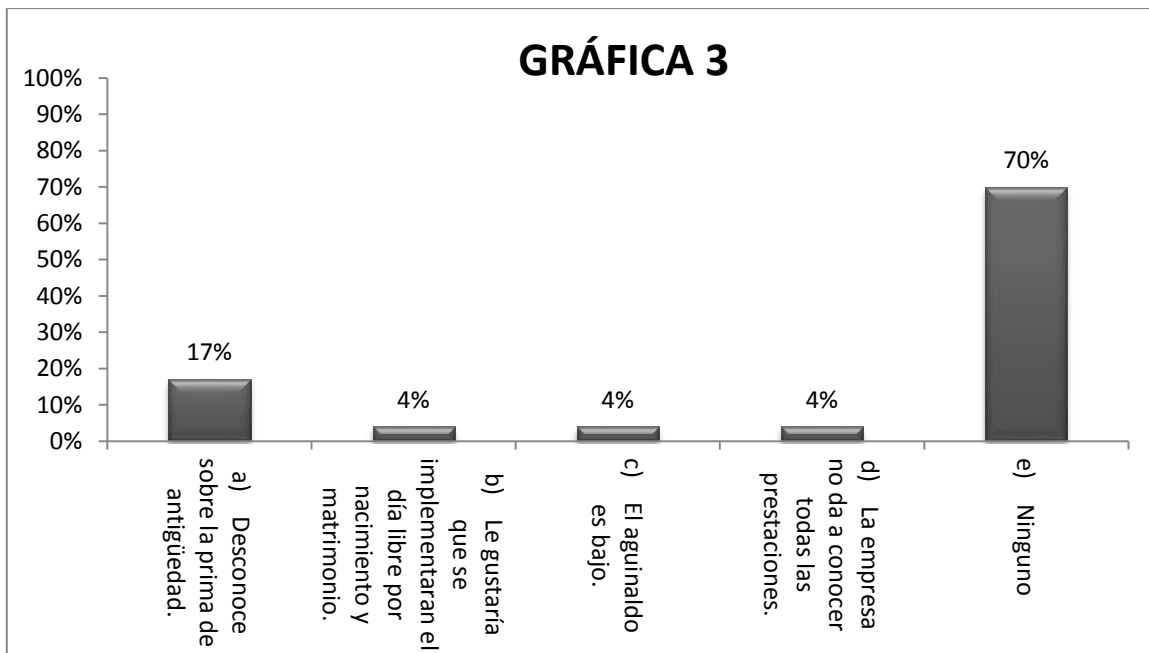
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

En cuanto a las prestaciones que los trabajadores identifican se puede ver que en su mayoría ubican las prestaciones que la empresa ofrece a excepción de la prima dominical y de antigüedad, lo cual se debe a que la primera no es otorgada debido a que no se labora en la empresa el día domingo y en cuanto a la prima de antigüedad, gran parte de los trabajadores no la identifican, debido a que esta prestación es proporcionada hasta que el trabajador es dado de baja y le es entregada su liquidación.

3.- ¿Hay alguna prestación sobre la cual tenga algún comentario o sugerencia?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Desconoce sobre la prima de antigüedad.	4	17%
b) Le gustaría que se implementaran el día libre por nacimiento y matrimonio.	1	4%
c) El aguinaldo es bajo.	1	4%
d) La empresa no da a conocer todas las prestaciones.	1	4%
e) Ninguno	17	71%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuesta directa 2012.

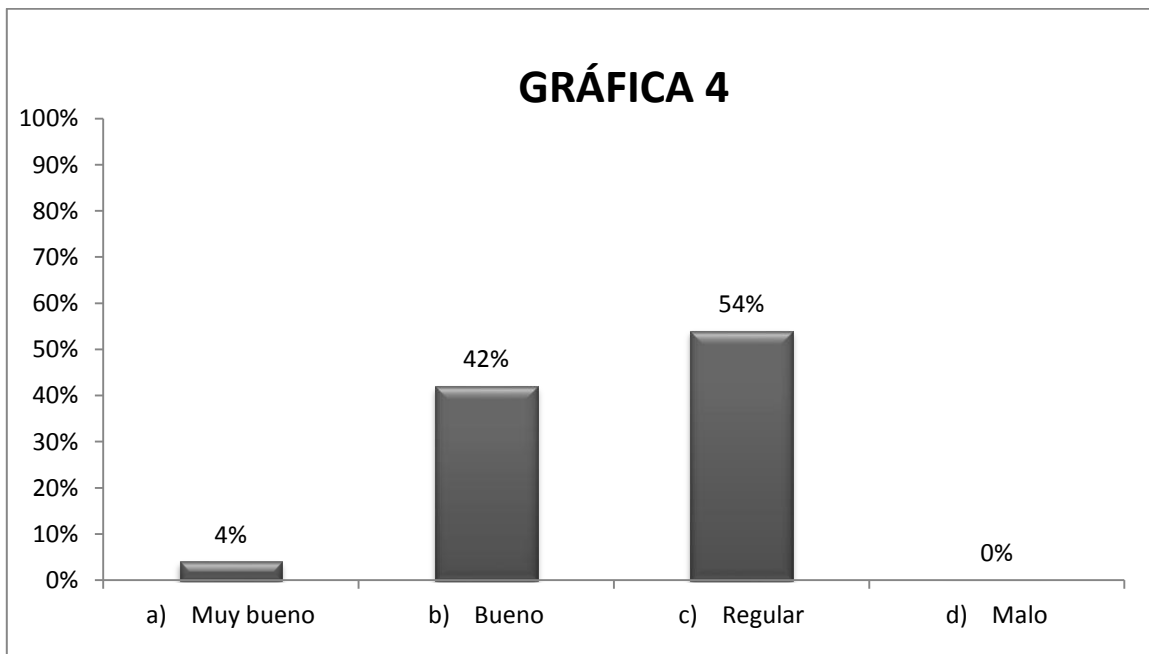


## Interpretación

La mayor parte del personal operativo de la empresa no tuvo ningún comentario o sugerencia con respecto a las prestaciones que la empresa ofrece, lo cual indica que en su mayoría existe conformidad con las prestaciones, aunque es importante mencionar que con porcentajes menores los trabajadores expresaron que desconocen si se otorga la prima de antigüedad, que consideran que el aguinaldo es bajo, que la empresa no da a conocer todas las prestaciones, haciendo referencia con esto a algunas prestaciones adicionales como el apoyo por matrimonio o el apoyo para la compra de lentes las cuales solo son proporcionadas cuando son solicitadas por el trabajador.

4.- Considera que su salario en relación al esfuerzo que le pone a su trabajo es:

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Muy bueno	1	4%
b) Bueno	10	42%
c) Regular	13	54%
d) Malo	0	0%
TOTAL	24	100%



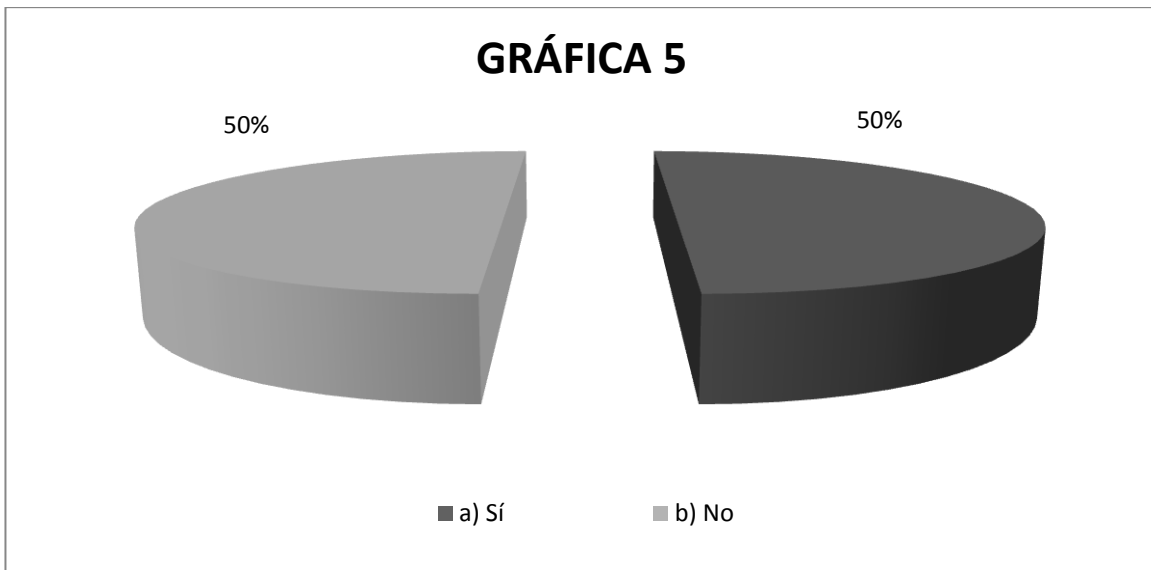
Fuente: Encuesta directa 2012.

#### Interpretación

De acuerdo a esta gráfica la satisfacción laboral que los trabajadores expresan ante el salario que les otorga la empresa está, entre bueno y regular, ya que éste supera el salario mínimo de esta zona que aproximadamente es de \$56.00 diarios además es importante mencionar que el salario del personal operativo está compuesto por un salario base y comisiones las cuales dependen de la productividad de cada trabajador, que en el caso de la empresa es la cantidad de servicios a autos que realice, lo cual está sujeto a un esquema de comisiones que establece un objetivo mínimo de servicios.

5.- ¿El salario que recibe es suficiente para cubrir sus necesidades?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Sí	12	50%
b) No	12	50%
TOTAL	24	100%



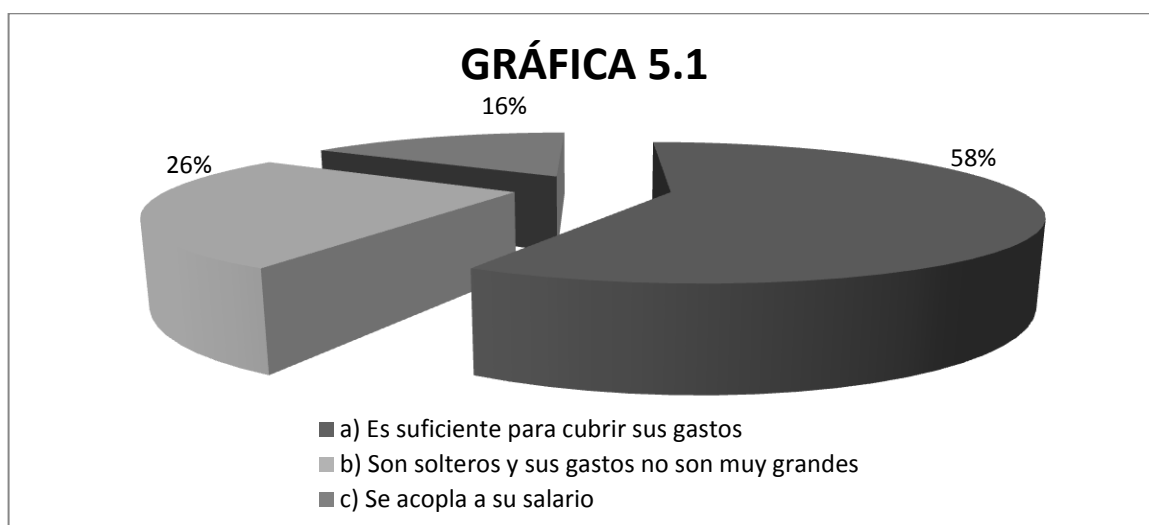
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

La percepción que tienen los trabajadores de la empresa COMERCIAL BAVI S.A. de C.V. hacia la retribución económica que se les otorga es variable, ya que como se puede apreciar a la mitad de los trabajadores si les es suficiente su sueldo pero a la otra mitad no, algunos factores que se considera que afectan para que esté sucediendo esto son: el tipo de salario que reciben, ya que para mecánicos y jefes de patio está conformado por sueldo base y comisiones, en cambio para el resto únicamente es sueldo base, el estado civil, en el cual se pudo detectar que en su totalidad los trabajadores que comentaron que no les es suficiente son casados y el puesto que desempeñan. Otros aspectos que pueden intervenir son las expectativas que tiene cada trabajador y el número de integrantes de sus familias.

### 5.1.- ¿Por qué sí?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Es suficiente para cubrir sus gastos	7	29%
b) Son solteros y sus gastos no son muy grandes	3	13%
c) Se acopla a su salario	2	8%
TOTAL	12	50%



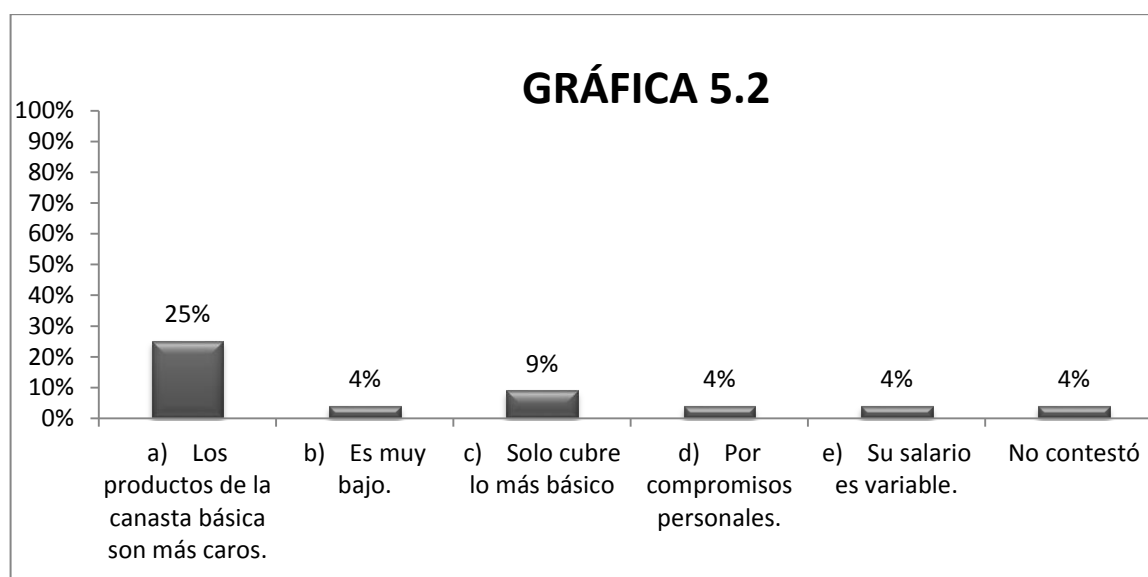
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

Un factor que ha influido de manera considerable para que a los trabajadores sea, o no suficiente su salario ha sido el estado civil, y como se puede apreciar en la gráfica anterior la mitad de los trabajadores que comentaron que su sueldo sí les era suficiente, han comentado que es debido a que pueden cubrir sus gastos, que en su mayoría es importante mencionar que en su mayoría son solteros y los que son casados y comentan que sí les es suficiente se desempeñan en puestos con alguna jefatura como jefes de patio, jefe de recursos humanos o mecánicos, teniendo una percepción económica de entre \$8,000.00 y 12,000.00 mensuales.

## 5.2.- ¿Por qué no?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Los productos de la canasta básica son más caros.	6	25%
b) Es muy bajo.	1	4%
c) Solo cubre lo más básico	2	9%
d) Por compromisos personales.	1	4%
e) Su salario es variable.	1	4%
f) No contestó	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>50%</b>



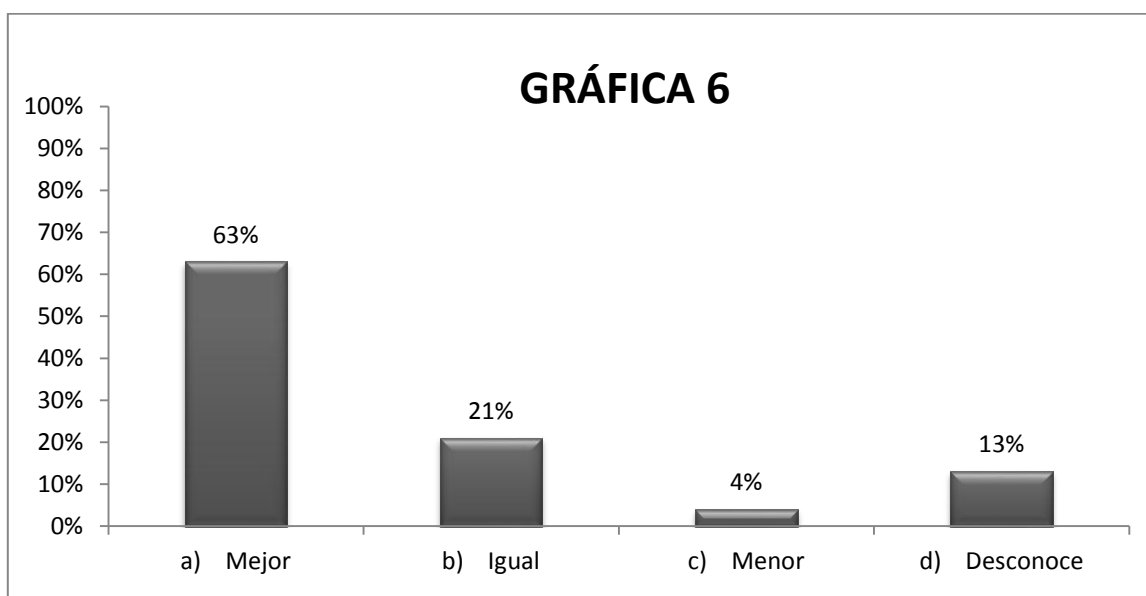
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

En la gráfica 5 se puede apreciar que una parte importante de los trabajadores comentaron que su salario no les es suficiente y como se puede ver entre las principales razones son debido a que los productos de la canasta básica son más caros y porque únicamente cubre lo más básico, influyendo en gran medida el estado civil, ya que el total de estos trabajadores son casados. Y es importante mencionar que estos trabajadores ocupan puestos como auxiliares de almacén, jefe de almacén, velador, intendencia y asistentes de ventas y algunos son mecánicos.

6.- En comparación al salario que ofrecen otras empresas, considera que su salario es:

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Mejor	15	63%
b) Igual	5	21%
c) Menor	1	4%
d) Desconoce	3	13%
TOTAL	24	100%



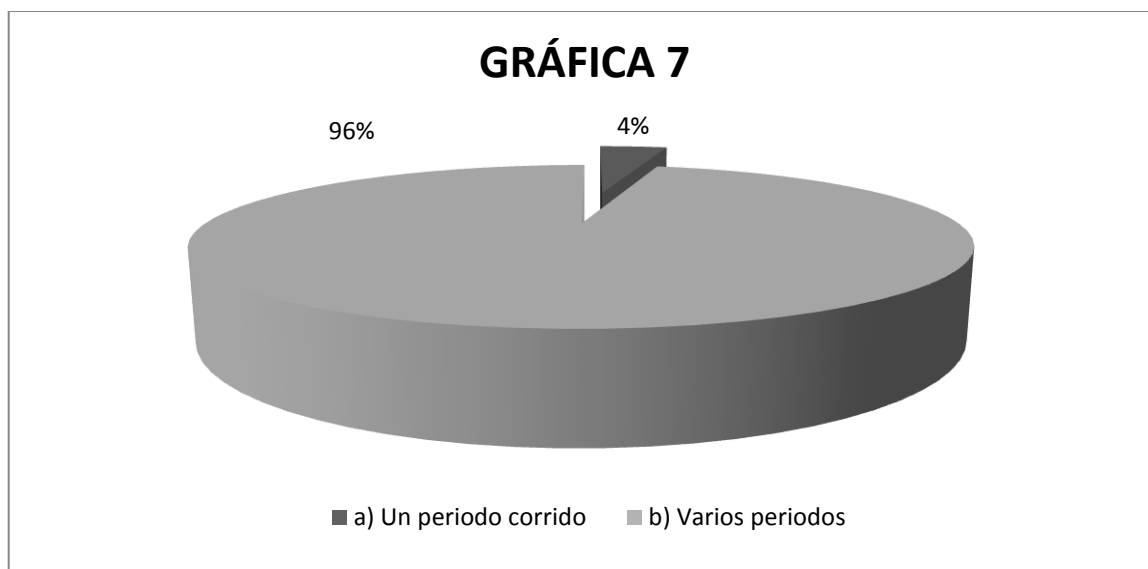
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

Como se puede apreciar, en su mayoría el personal encuestado considera que su salario es mejor en comparación al que ofrecen otras empresas, lo cual al ser contrastado con la gráfica 5 en la que el 50% comenta que no le es suficiente su salario para cubrir sus gastos se puede ver que a pesar de eso una parte importante reconoce que su salario es bueno, además es importante mencionar que es una minoría la considera que es menor, en cambio algunos desconocen debido a que son mecánicos de los cuales este es su primer empleo.

7.- ¿De qué manera se programan sus vacaciones?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Un periodo corrido	1	4%
b) Varios periodos	23	96%
TOTAL	24	100%



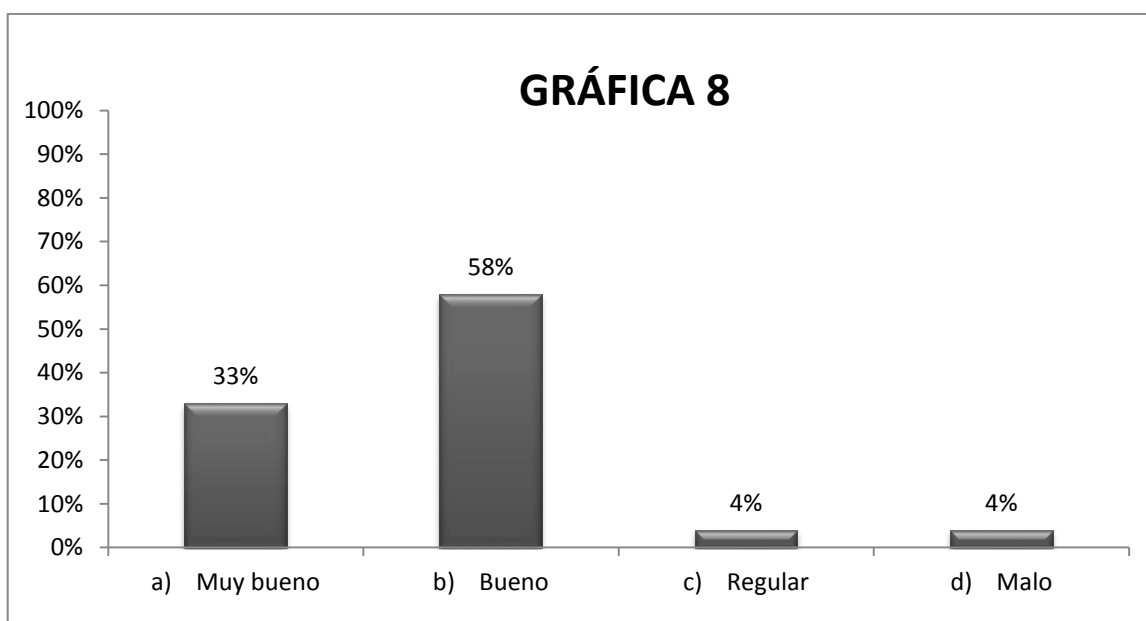
Fuente: Encuesta directa 2012.

#### Interpretación

En la empresa COMERCIAL BAVI, la manera de programar las vacaciones de sus trabajadores es en varios periodos durante todo el año, lo cual se puede observar en la presente gráfica en donde los trabajadores comentan casi en su totalidad esta opción, en cuanto al trabajador que comentó que en un solo periodo, se pudo identificar que este ocupa el puesto de mecánico, lo cual indica que se rige por el mismo esquema que el resto, lo cual hace ver que muy posiblemente confundió la pregunta, ya que en la gráfica 8 y 8.1 comenta que le parece mala la programación de vacaciones debido a que en otras empresas otorgan más días.

8.- ¿Qué opina sobre la manera en que la empresa realiza la programación de sus vacaciones?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Muy bueno	8	33%
b) Bueno	14	58%
c) Regular	1	4%
d) Malo	1	4%
TOTAL	24	100%



Fuente: Encuesta directa 2012.

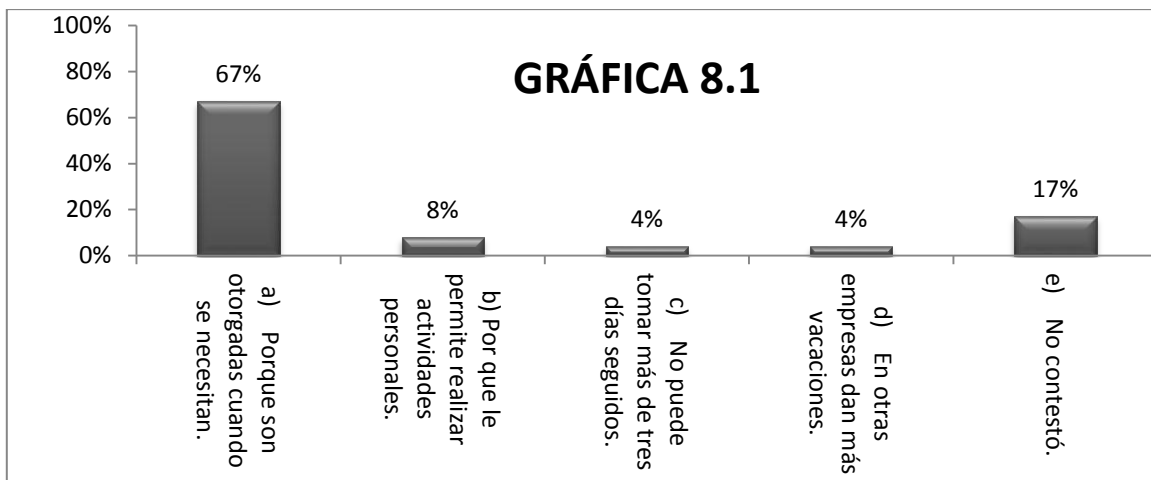
#### Interpretación

En su mayoría los trabajadores se encuentran satisfechos con la programación de sus vacaciones, ya que al ser programadas en varios periodos les permite tener días libres cuando los necesitan por compromisos de tipo personal y el 4% que comentó que opina que es malo, es la misma persona que en la gráfica anterior comentó que la empresa programaba las vacaciones en un solo periodo lo cual es erróneo, ya que a todo el personal se le programa de la misma manera y se considera que posiblemente confundió la pregunta.



### 8.1- ¿Por qué?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Porque pueden solicitarlas cuando las necesitan.	16	67%
b) Por qué le permite realizar actividades personales.	2	8%
c) No puede tomar más de tres días seguidos.	1	4%
d) En otras empresas dan más vacaciones.	1	4%
e) No contestó.	4	17%
TOTAL	24	100%



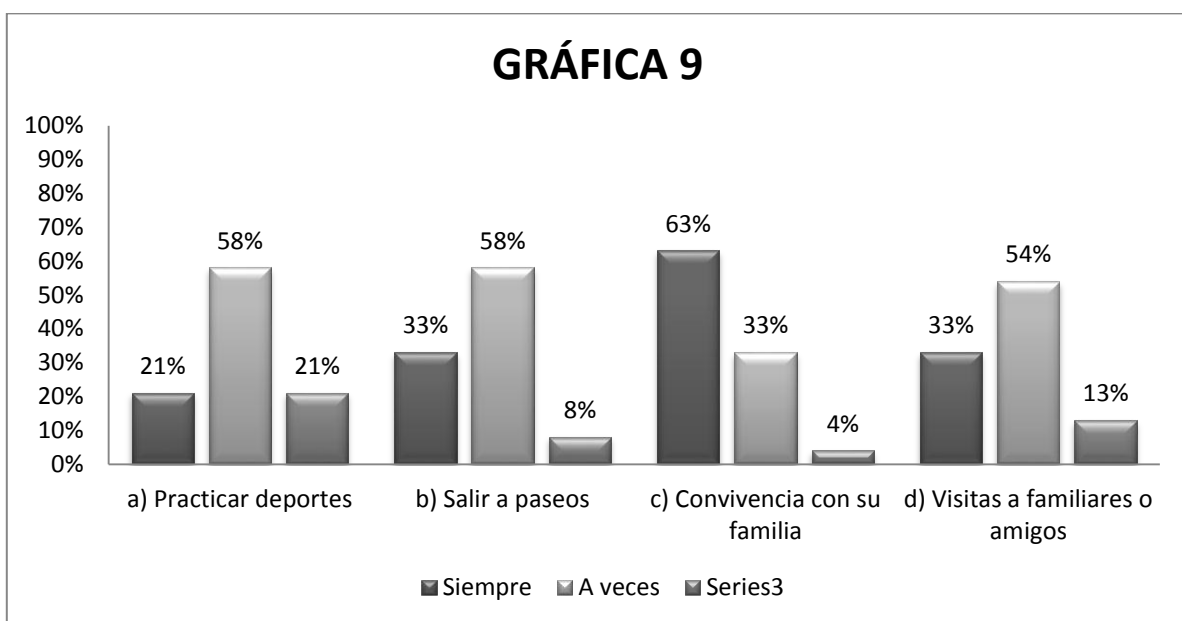
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

Como se puede ver la mayoría de los trabajadores consideran que es buena la programación de sus vacaciones debido a que pueden solicitarlas cuando las necesiten, lo cual les permite realizar sus actividades y compromisos personales, además un aspecto importante es que para la empresa esto también es de gran beneficio, ya que de este modo se evita tener áreas descubiertas por un largo periodo y es más fácil mover al personal evitando contratar de manera temporal, por otro lado existen trabajadores que no están tan conformes con la programación de sus vacaciones, ya que comentan que no pueden solicitar más de tres días seguidos o consideran que en otras empresas otorgan más vacaciones.

9.- ¿Su horario de trabajo le permite realizar las siguientes actividades?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA			FRECUENCIA RELATIVA		
	Siempre	A veces	Nunca	Siempre	A veces	Nunca
a) Practicar deportes	5	14	5	21%	58%	21%
b) Salir a paseos	8	14	2	33%	58%	8%
c) Convivencia con su familia	15	8	1	63%	33%	4%
d) Visitas a familiares o amigos.	8	13	3	33%	54%	13%



Fuente: Encuesta directa 2012.

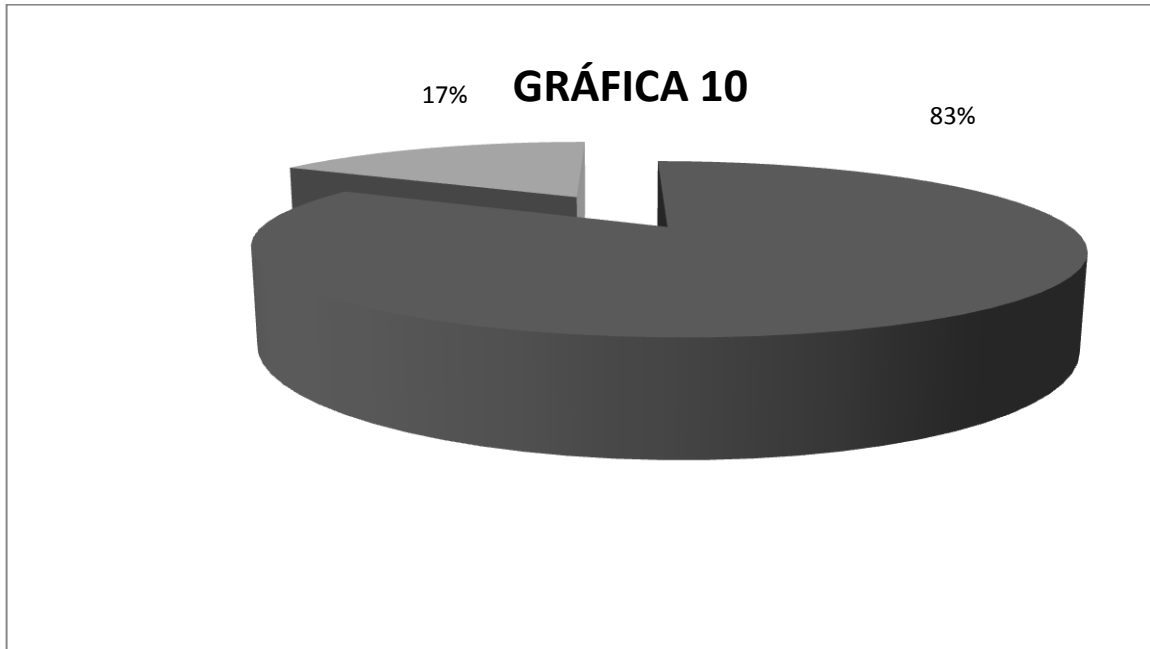
### Interpretación

Como se puede apreciar la principal actividad realizada por los trabajadores es sus tiempos libres es la convivencia con su familia, y aunque también se realizan otras actividades como practicar deportes o salir a paseos, esto es realizado con menor frecuencia, ya que de acuerdo a comentarios realizados en algunas de las entrevistas el personal comenta que practica deportes y sale de paseo únicamente

los fines de semana o en sus días de descanso, es importante mencionar que la jornada laboral del personal de esta empresa es de ocho horas divididas en dos bloques de 9:00 am a 2:00 pm y de 4:00 pm a 7:00 pm, lo cual les permite interactuar con su familia a hora de la comida y al llegar a sus casas

10.- ¿Ha recibido capacitaciones desde su ingreso a la empresa?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Sí	20	83%
b) No	4	17%
TOTAL	24	100%



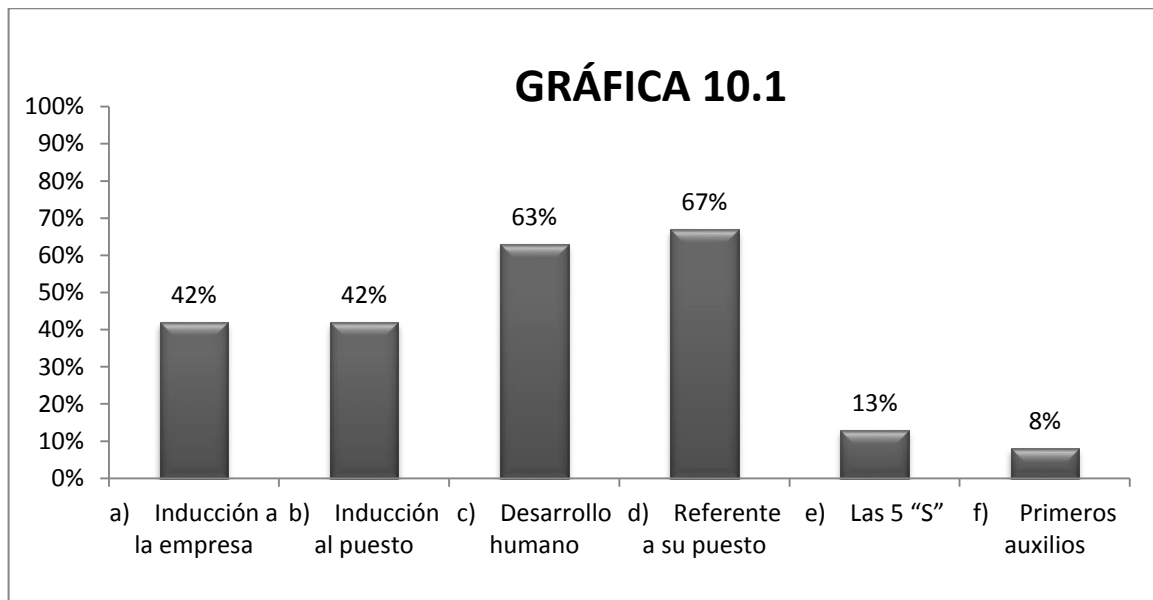
Fuente: Encuesta directa 2012.

#### Interpretación

En su mayoría, el personal comenta que la empresa si le ha brindado capacitaciones desde su ingreso a la empresa, lo cual se debe (de acuerdo a una entrevista informal con el Jefe de Recursos Humanos de la empresa), a que de manera anual se realiza un plan de capacitación en el cual se involucra a todo el personal, y en cuanto al personal que no ha sido capacitado se debe a que ocupan puestos como intendencia, velador, cobrador y mensajero, hacia los cuales no se han dirigido estas actividades ya sea debido a que regularmente las capacitaciones son de tipo técnico (referentes a su puesto) o a sus horarios que son distintos que los del resto del personal.

10.1. ¿Qué tipos de capacitaciones le ha proporcionado la empresa?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Inducción a la empresa	10	42%
b) Inducción al puesto	10	42%
c) Desarrollo humano	15	63%
d) Referente a su puesto	16	67%
e) Las 5 "s"	3	13%
f) Primeros auxilios	2	8%



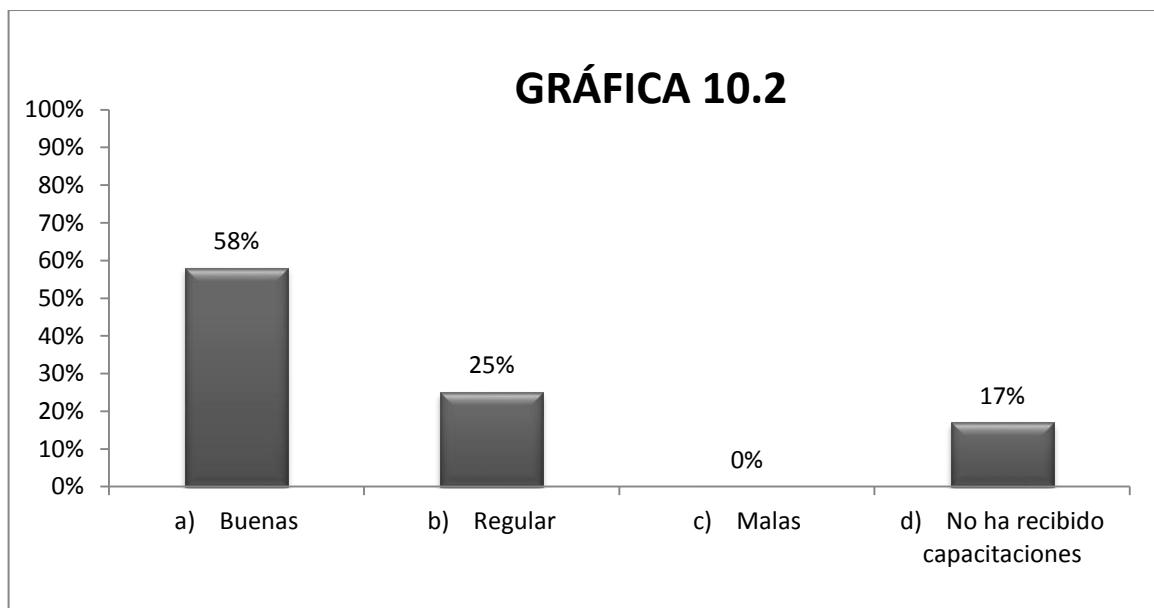
Fuente: Encuesta directa 2012.

**Interpretación**

Como se puede apreciar son distintos los tipos de capacitación que la empresa ha brindado a sus trabajadores, pero con mayor frecuencia con un 67% se encuentran las referentes a su puesto, es importante mencionar que el personal que comentó esto en su mayoría son mecánicos, ya que éstas son llevadas a cabo de manera anual por indicación de la empresa MICHELIN de la cual COMERCIAL BAVI es distribuidor oficial y esta presenta una serie de requisitos que son supervisados mediante auditorías y visitas a la empresa.

## 10.2.- ¿Qué opina sobre las capacitaciones que se le han proporcionado?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Buenas	14	58%
b) Regular	6	25%
c) Malas	0	0%
d) No ha recibido capacitaciones	4	17%
TOTAL	24	100%



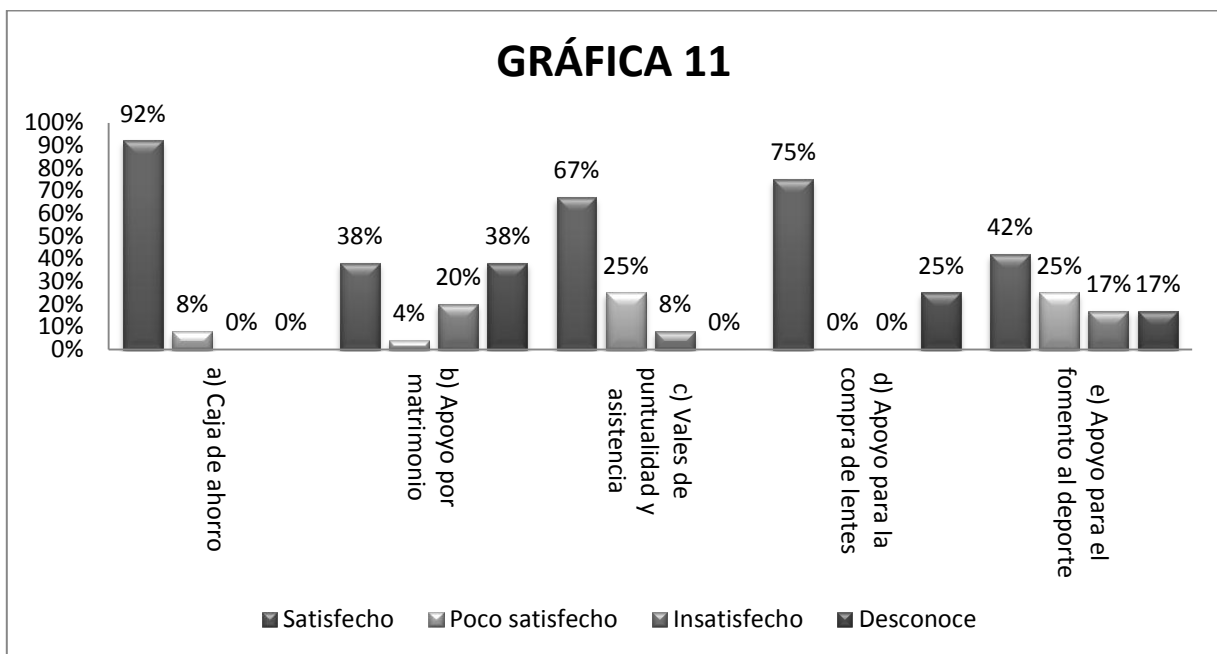
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

Dentro de toda empresa la capacitación es un aspecto fundamental, ya que ayuda a un adecuado desempeño de las funciones y actualización de los trabajadores, como se puede apreciar, la mayor parte del personal considera que las capacitaciones que otorga esta empresa han sido buenas, es importante mencionar que en su mayoría los trabajadores que reciben esta prestación son del área administrativa y mecánicos de la empresa. El personal que no ha recibido capacitaciones son los veladores, intendente, mensajero y cobrador.

11.- ¿Qué opina sobre las prestaciones adicionales que la empresa le ofrece?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA				FRECUENCIA RELATIVA			
	Satisfecho	Poco satisfecho	Insatisfecho	Desconoce	Satisfecho	Poco satisfecho	Insatisfecho	Desconoce
a) Caja de ahorro	22	2	0	0	92%	8%	0%	0%
b) Apoyo por matrimonio	9	1	5	9	38%	4%	20%	38%
c) Vales de puntualidad y asistencia	16	6	2	0	67%	25%	8%	0%
d) Apoyo por matrimonio	18	0	0	6	75%	0%	0%	25%
e) Apoyo para el fomento al deporte	10	6	4	4	52%	25%	17%	17%



Fuente: Encuesta directa 2012.

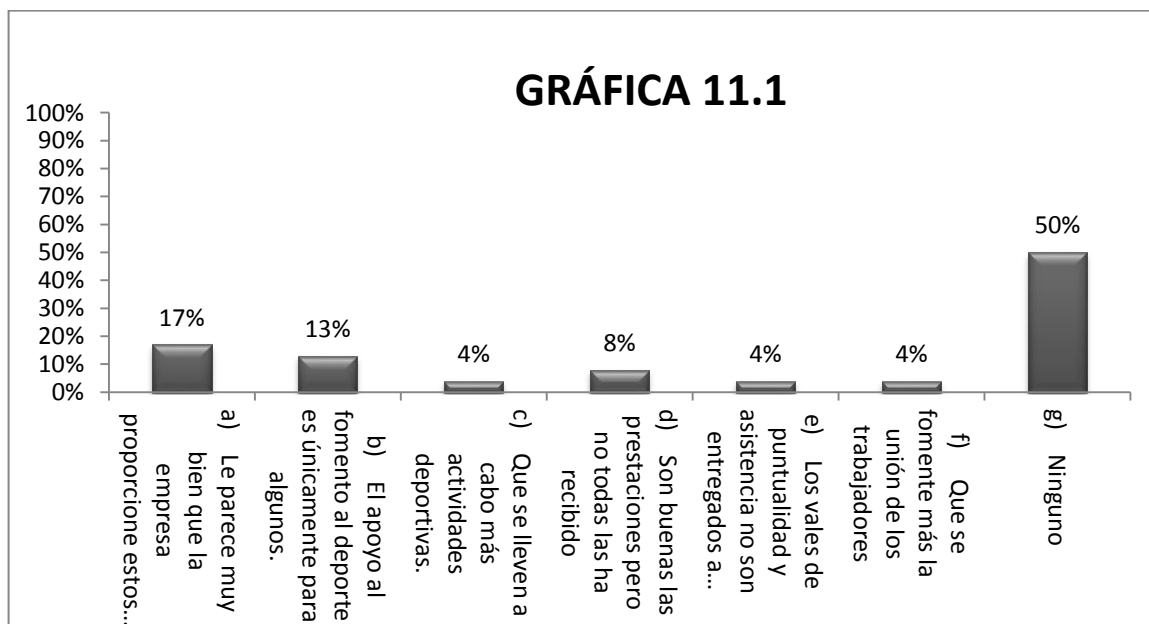
## Interpretación

La empresa COMERCIAL BAVI ofrece una serie de prestaciones adicionales a sus trabajadores, hacia las cuales los trabajadores manifestaron su satisfacción o insatisfacción, entre lo cual la prestación que mayormente destacó por la satisfacción de los trabajadores fue la caja de ahorro y el apoyo para la compra de lentes, y como se puede apreciar la prestación por la cual se muestra una mayor insatisfacción es el apoyo al fomento al deporte, a lo cual de acuerdo a los resultados de la gráfica 11.2 se debe a que este apoyo es únicamente para algunas personas, quedando la mayor parte del personal sin esta prestación, además una prestación que se desconoce en gran medida es la del apoyo al matrimonio lo cual sucede debido a que una parte del personal llegó a la empresa después de haberse casado y algunos otros son solteros.



11.1.- Comentarios sobre las prestaciones adicionales:

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Le parece muy bien que la empresa proporcione estos beneficios.	4	17%
b) El apoyo al fomento al deporte es únicamente para algunos.	3	13%
c) Que se lleven a cabo más actividades deportivas.	1	4%
d) Son buenas las prestaciones pero no todas las ha recibido	2	8%
e) Los vales de puntualidad y asistencia no son entregados a tiempo	1	4%
f) Que se fomente más la unión de los trabajadores	1	4%
g) Ninguno	12	50%
TOTAL	24	100%



Fuente: Encuesta directa 2012.

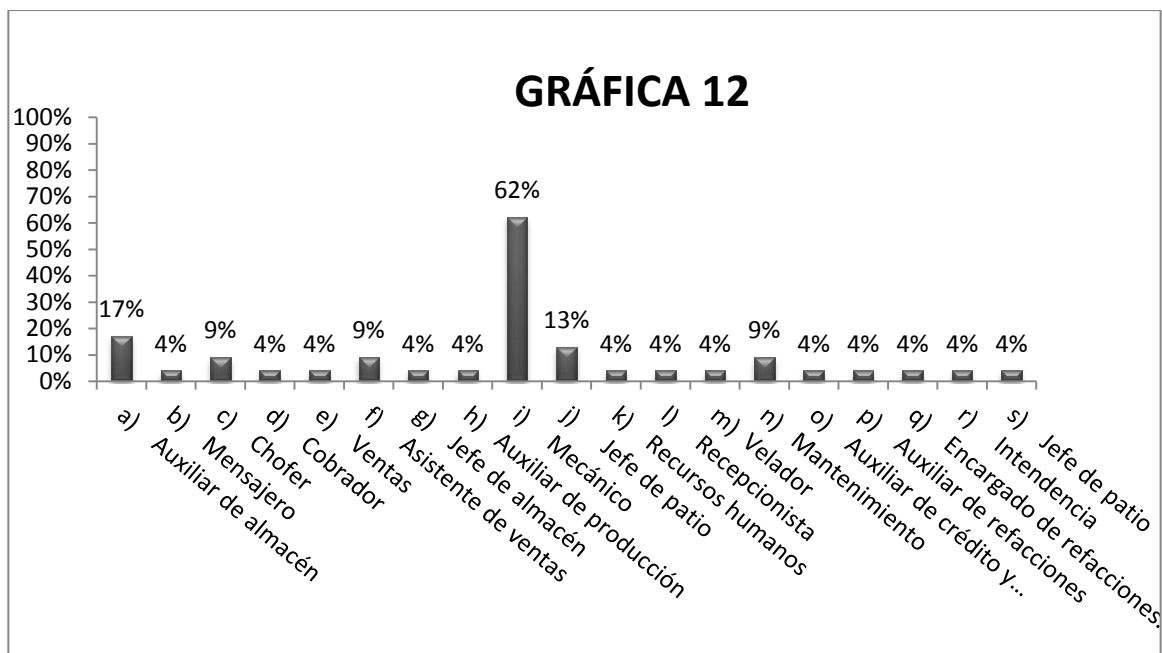
## Interpretación

La mayor parte de los trabajadores encuestados no realizaron comentarios hacia las prestaciones adicionales que la empresa ofrece y aquellos que sí lo hicieron con una mayor frecuencia, expresaron que les parece muy bien que la empresa proporcione estos beneficios, es importante mencionar que aunque con un menor porcentaje se realizaron comentarios referentes al apoyo para el fomento al deporte ya sea mencionando que su insatisfacción se debe a que este es únicamente para algunas personas o pidiendo que se realicen más actividades deportivas, lo cual se debe a que el equipo de fut bol está conformado únicamente por hombres que en su mayoría pertenecen a un solo departamento.

## **II.- Funciones y actividades que realiza:**

12.-. ¿Qué puestos ha desempeñado en la empresa?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Auxiliar de almacén	4	17%
b) Mensajero	1	4%
c) Chofer	2	9%
d) Cobrador	1	4%
e) Ventas	1	4%
f) Asistente de ventas	2	9%
g) Jefe de almacén	1	4%
h) Auxiliar de producción	1	4%
i) Mecánico	15	63%
j) Jefe de patio	3	13%
k) Recursos humanos	1	4%
l) Recepcionista	1	4%
m) Velador	1	4%
n) Mantenimiento	2	9%
o) Auxiliar de crédito y cobranza.	1	4%
p) Auxiliar de refacciones	1	4%
q) Encargado de refacciones.	1	4%
r) Intendencia	1	4%
s) Jefe de patio	1	4%



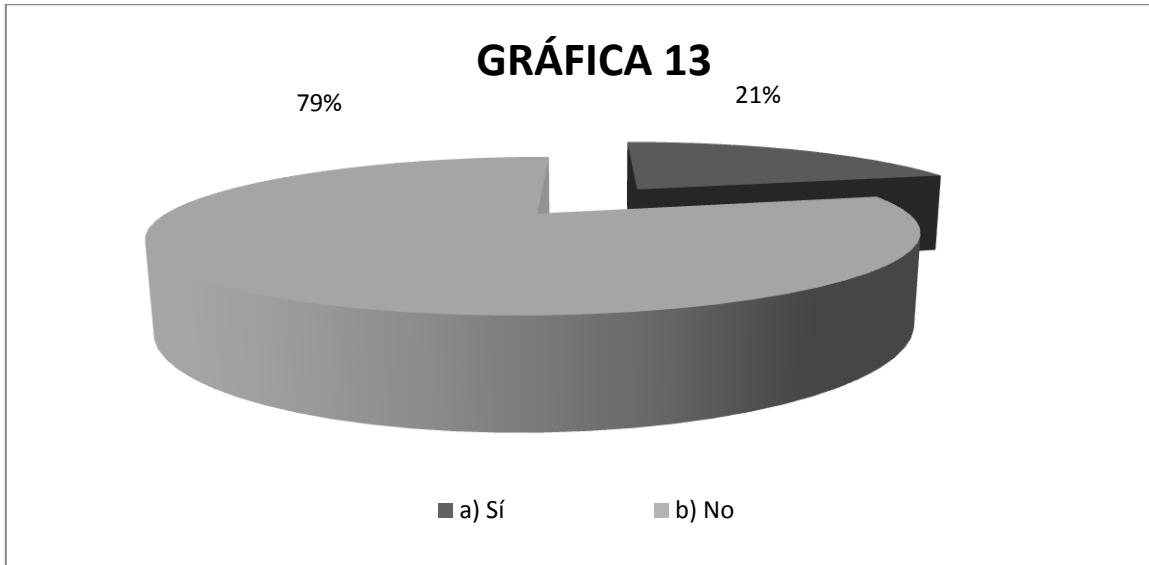
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

Como se muestra en esta gráfica el puesto que mayormente se ha desempeñado ha sido el de mecánico, esto debido a que la presente investigación se realizó con el personal operativo, es importante mencionar que algunos de los trabajadores han desempeñado varios puestos ya sea por cambio de departamento o ascensos, lo cual haciendo referencia a la gráfica 13, la mayor parte de los trabajadores no han recibido ascensos, debido a que no hay un puesto al cual ascender como en el caso del mensajero, asistente de ventas, jefe de almacén, jefe de recursos humanos, recepcionista, velador y encargado de refacciones.

13.- ¿Ha recibido ascensos?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Sí	5	21%
b) No	19	79%
TOTAL	24	100%



Fuente: Encuesta directa 2012.

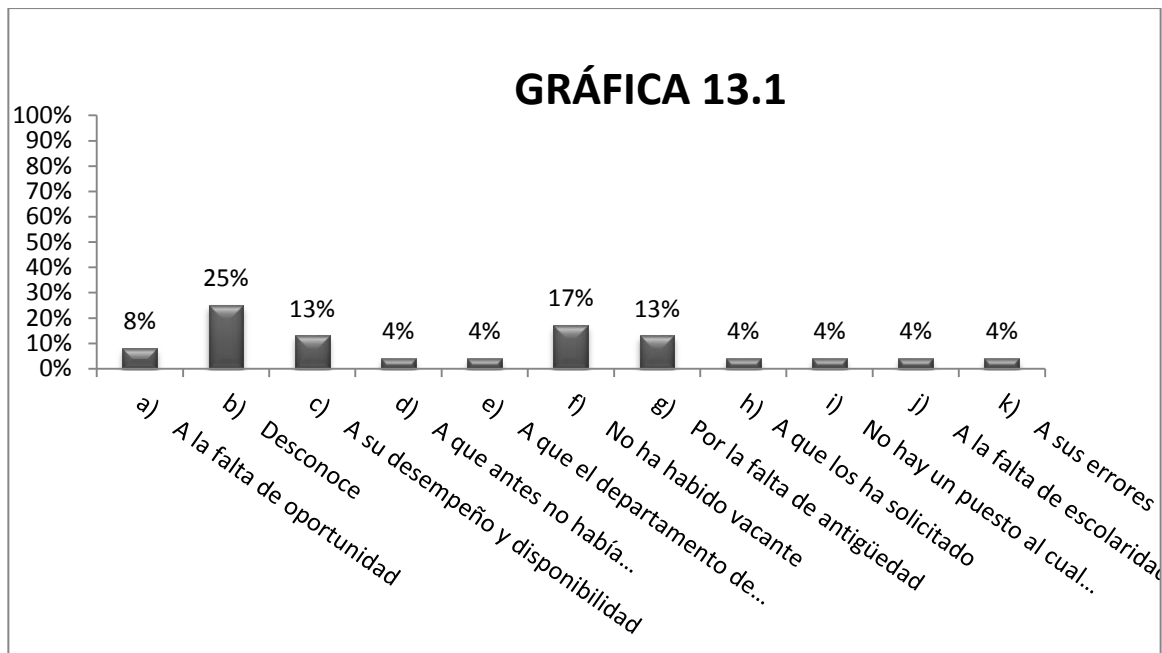
### Interpretación

De acuerdo con el autor Abram Maslow una de las principales necesidades de toda persona es la de Autorrealización, en la cual el trabajador busca constantemente la obtención de logros.

Como se puede apreciar en la presente gráfica, dentro de la empresa COMERCIAL BAVI la mayor parte del personal no ha recibido ascensos, sin embargo una parte significativa sí ha ascendido, perteneciendo a este último grupo mecánicos que han ascendido a jefes de patio y un auxiliar de producción a cobrador, en lo cual de acuerdo a comentarios del Jefe de Recursos Humanos, factores que inciden en gran medida para que se presente o no un ascenso son la naturaleza del puesto (debido a que en algunos puestos no hay a donde ascender), la antigüedad del trabajador, su nivel académico y sus habilidades.

13.1 ¿A qué se lo atribuye?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) A la falta de oportunidad	2	8%
b) Desconoce	6	25%
c) A su desempeño y disponibilidad	3	13%
d) A que antes no había preferencias	1	4%
e) A que el departamento de Recursos Humanos no pone atención.	1	4%
f) No ha habido vacante	4	17%
g) Por la falta de antigüedad	3	13%
h) A que los ha solicitado	1	4%
i) No hay un puesto al cual ascender	1	4%
j) A la falta de escolaridad	1	4%
k) A sus errores	1	4%
TOTAL	24	100%



Fuente: Encuesta directa 2012.

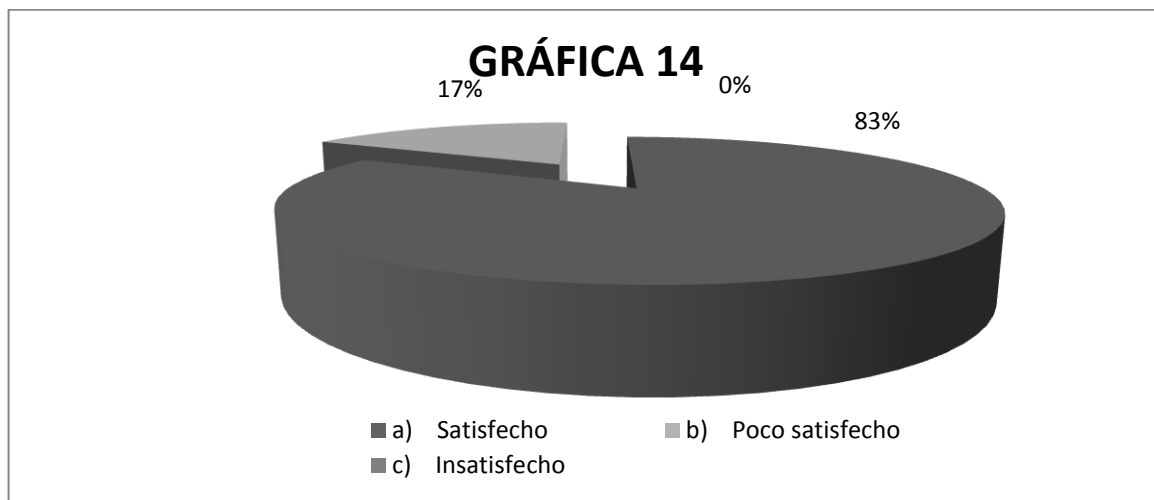
### Interpretación

Un aspecto fundamental en la satisfacción laboral de los trabajadores de cualquier empresa es la oportunidad de crecimiento, lo cual influye en gran medida para la motivación de los trabajadores. Como se pudo apreciar en la anterior gráfica la mayor parte de los trabajadores no han recibido ascensos comentando en su mayoría que desconocen la razón por la cual no se han presentado.

Debido a la importancia que tiene el tener la oportunidad de crecimiento en una empresa es importante destacar que esto hace la diferencia en la satisfacción laboral de aquellos trabajadores que sí han sido ascendidos y los que no, lo cual se ve reflejado a partir de los comentarios como: que se debe a la falta de oportunidades, a las preferencias o al Jefe de Recursos Humanos, a diferencia de aquellos que creen que su esfuerzo y disponibilidad han contribuido para su ascenso.

14.- ¿Cómo se siente con el puesto que desempeña dentro de la empresa?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Satisfecho	20	83%
b) Poco satisfecho	4	17%
c) Insatisfecho	0	0%
TOTAL	24	100%



Fuente: Encuesta directa 2012.

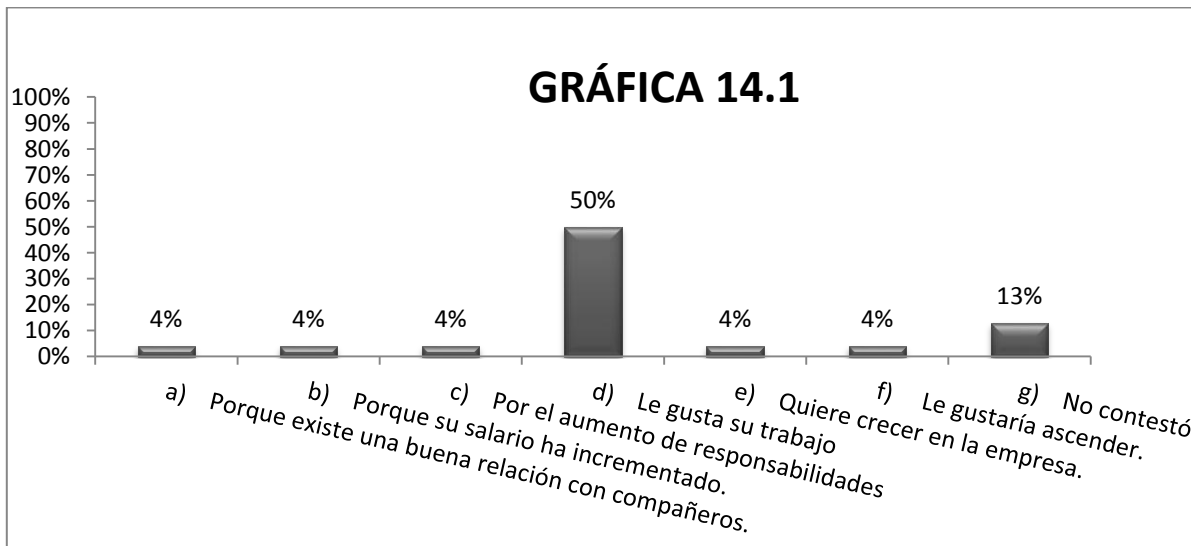
#### Interpretación

De acuerdo al autor Wexley; Yukl (1990) un elemento fundamental en la satisfacción laboral de los trabajadores es el puesto que se desempeña, el cual debe contener una variedad en las actividades que se desempeñan, las tareas deben contener identidad y significado, además de tener autonomía para su ejecución. Y como se puede apreciar la mayor parte de los trabajadores se encuentran satisfechos con el puesto que desempeñan, y aunque el porcentaje de los trabajadores que se sienten poco satisfechos es bajo, es importante destacar que entre estos trabajadores se encuentran mecánicos, asistente de ventas y jefe de patio los cuales como se muestra en la gráfica 14.1, expresan que su poca satisfacción se debe a que las políticas de la empresa han cambiado disminuyendo así sus ingresos, o a que consideran que podrían desempeñarse en otro puesto, confirmando la importancia de los ascensos para la satisfacción laboral.



14.1- ¿Por qué se siente satisfecho?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Porque existe una buena relación con compañeros.	1	4%
b) Porque su salario ha incrementado.	1	4%
c) Por el aumento de responsabilidades	1	4%
d) Le gusta su trabajo	12	50%
e) Quiere crecer en la empresa.	1	4%
f) Le gustaría ascender.	1	4%
g) No contestó	3	13%
TOTAL	20	83%



Fuente: Encuesta directa 2012.

**Interpretación**

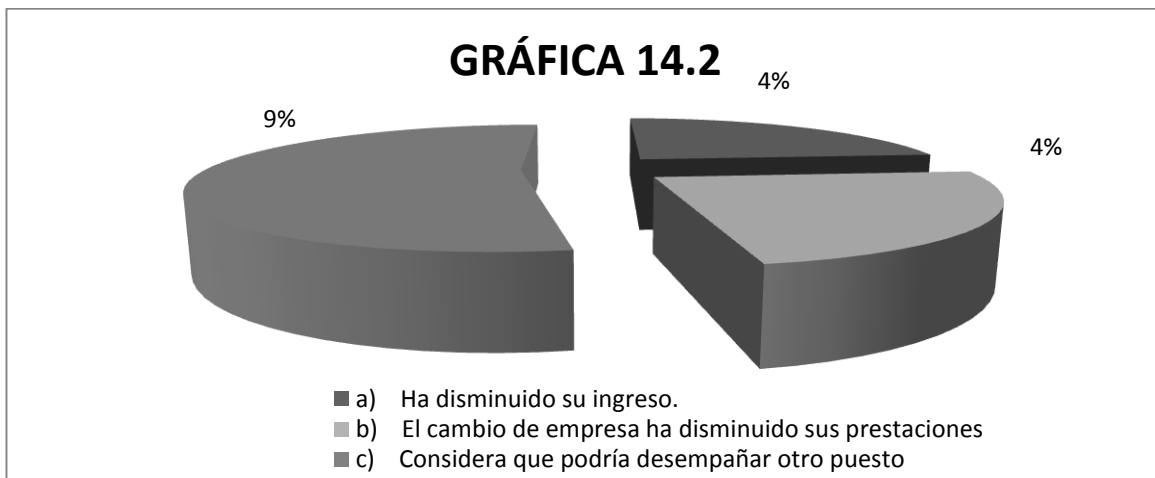
La principal razón por la cual los trabajadores de la empresa COMERCIAL BAVI se encuentran satisfechos con el puesto que desempeñan, es debido a que les gusta su trabajo y la razón principal que en su mayoría comentaron es que esto se debe a que

fue para lo cual ellos se prepararon académicamente; siendo mecánicos quienes lo expresaron.

Por otro lado las actividades desempeñadas forman una parte fundamental para la satisfacción laboral de un trabajador, ya que como lo dice Locke (1976) “El trabajo personalmente interesante es satisfactorio” lo cual nos indica que todo personal que se identifique y tenga interés por su trabajo contará con una satisfacción laboral elevada (sin dejar fuera otros elementos importantes para la satisfacción laboral).

#### 14.2- ¿Por qué se siente poco satisfecho?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Ha disminuido su ingreso.	1	4%
b) El cambio de empresa ha disminuido sus prestaciones	1	4%
c) Considera que podría desempeñar otro puesto	2	9%
TOTAL	4	17%



Fuente: Encuesta directa 2012.

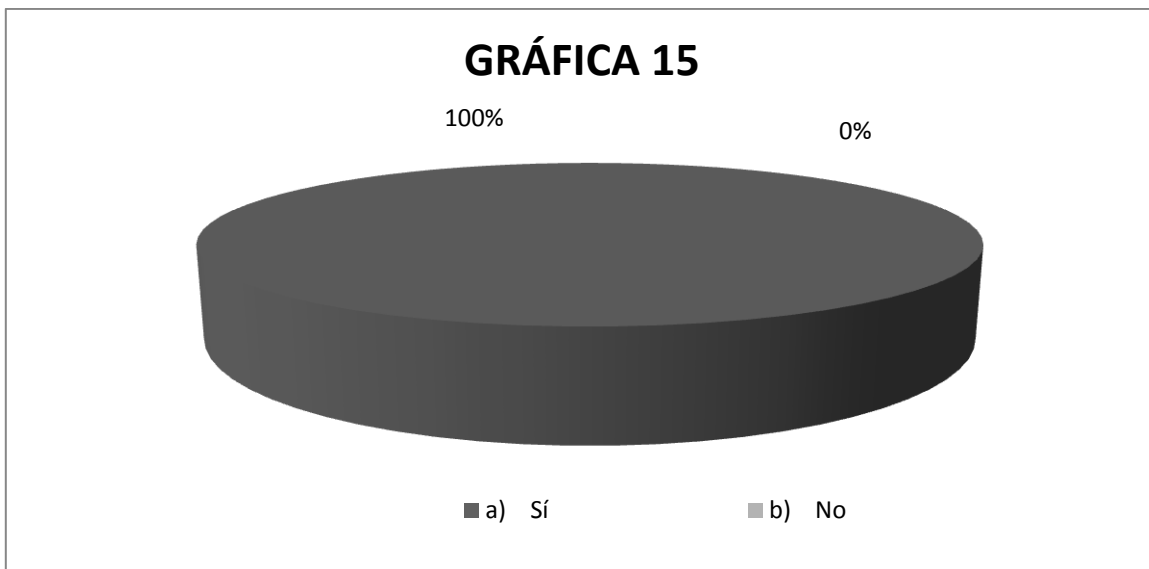
#### Interpretación

Dentro de la empresa es poco el personal que no se encuentra satisfecho con el puesto que desempeña, y la principal causa de que suceda es debido a que les gustaría desempeñar otro puesto o ascender, y a pesar de que estos trabajadores no se encuentran satisfechos esto no es del todo malo, ya que de acuerdo a los tipos de satisfacción laboral, los autores refieren sobre un tipo de insatisfacción constructiva, el cual dice que los trabajadores tienen insatisfacción, pero aún así mantienen sus aspiraciones (sin estancarse y buscando alcanzar sus objetivos) y buscan alternativas para la solución dominando la situación y aumentando la tolerancia a la frustración. El tipo de insatisfacción constructiva dentro de la empresa es favorable para el trabajador, ya que esto ayuda a que los trabajadores se esfuercen, cumplan con sus capacitaciones y de este modo puedan conseguir los ascensos que ellos

buscan, ya que estos conocen los lineamientos que se deben cumplir y cuando existe la oportunidad solicitan que se promueva el ascenso.

15.- ¿Se siente satisfecho con las funciones que le corresponde realizar dentro de la empresa?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Sí	24	100%
b) No	0	0%
TOTAL	24	100%



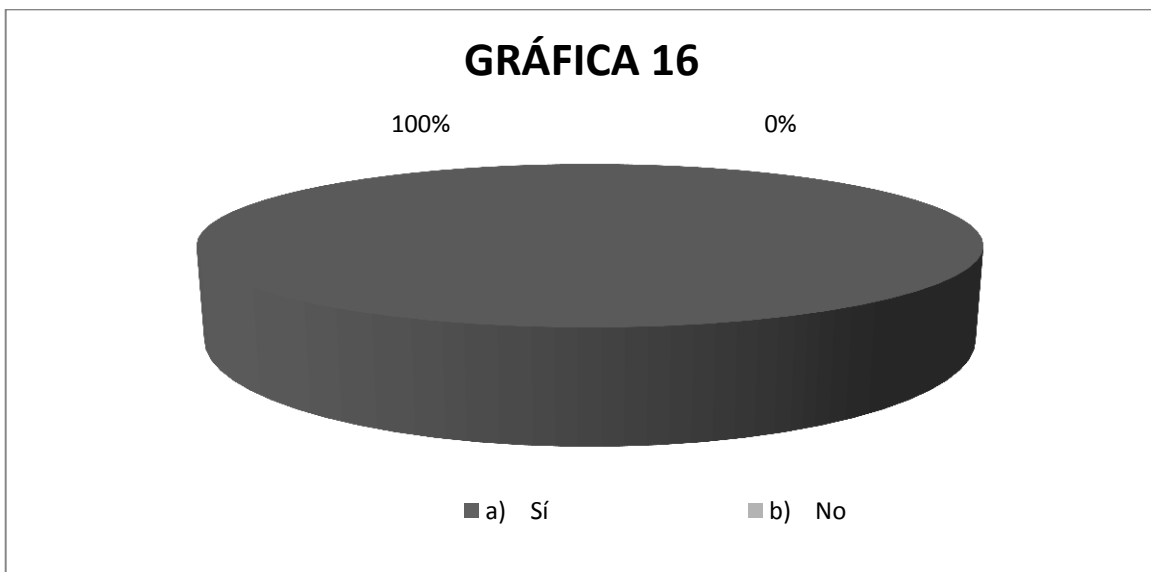
Fuente: Encuesta directa 2012.

#### Interpretación

Analizando la presente gráfica podemos darnos cuenta de que todo el personal se siente satisfecho con las funciones que les corresponde desarrollar, más sin embargo en la gráfica anterior se pudo identificar que un porcentaje menor expresaba que se sentía insatisfecho debido a que se consideran aptos para desarrollar otro puesto, lo cual nos indica nuevamente que a los trabajadores no son las funciones las que les desagradan ya que comentan que es para lo cual se prepararon académicamente, pero sí consideran que cuentan con lo necesario para ascender, en el caso de los mecánicos, de los cuales algunos fueron quienes realizaron el anterior comentario, y el puesto al cual les gustaría ascender es al de Jefe de Patio.

16.- ¿Considera que las funciones que le corresponde realizar son importantes para la empresa?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Sí	24	100%
b) No	0	0%
TOTAL	24	100%



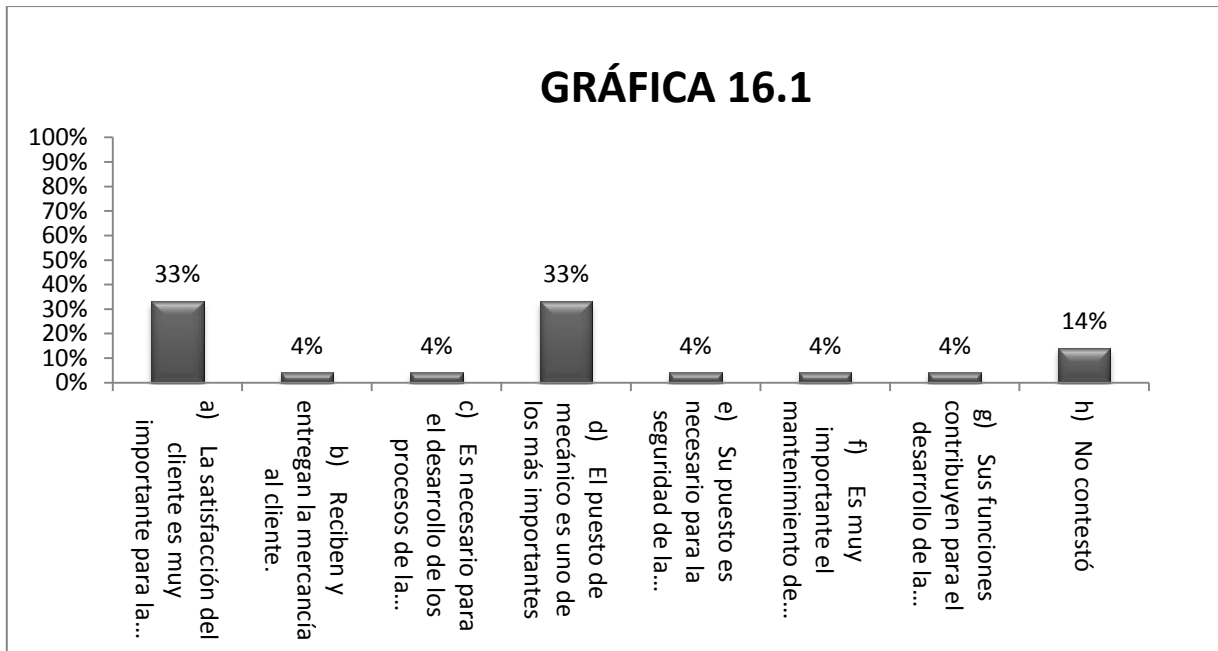
Fuente: Encuesta directa 2012.

#### Interpretación

Todo el personal considera que sus funciones son importantes para la empresa, lo cual es acertado, ya que los recursos humanos son una parte fundamental para su funcionamiento, actuando en conjunto con los recursos materiales, técnicos y financieros que proporcionan los inversionistas, y a pesar de que los anteriores recursos mencionados son muy importantes, estos no podrían actuar sin la dirección y control de los recursos humanos.

16.1.- ¿Por qué?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) La satisfacción del cliente es muy importante para la empresa.	8	33%
b) Reciben y entregan la mercancía al cliente.	1	4%
c) Es necesario para el desarrollo de los procesos de la empresa.	1	4%
d) El puesto de mecánico es uno de los más importantes	8	33%
e) Su puesto es necesario para la seguridad de la empresa.	1	4%
f) Es muy importante el mantenimiento de las instalaciones de la empresa.	1	4%
g) Sus funciones contribuyen para el desarrollo de la empresa.	1	4%
h) No contestó	3	14%
TOTAL	24	100%



Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

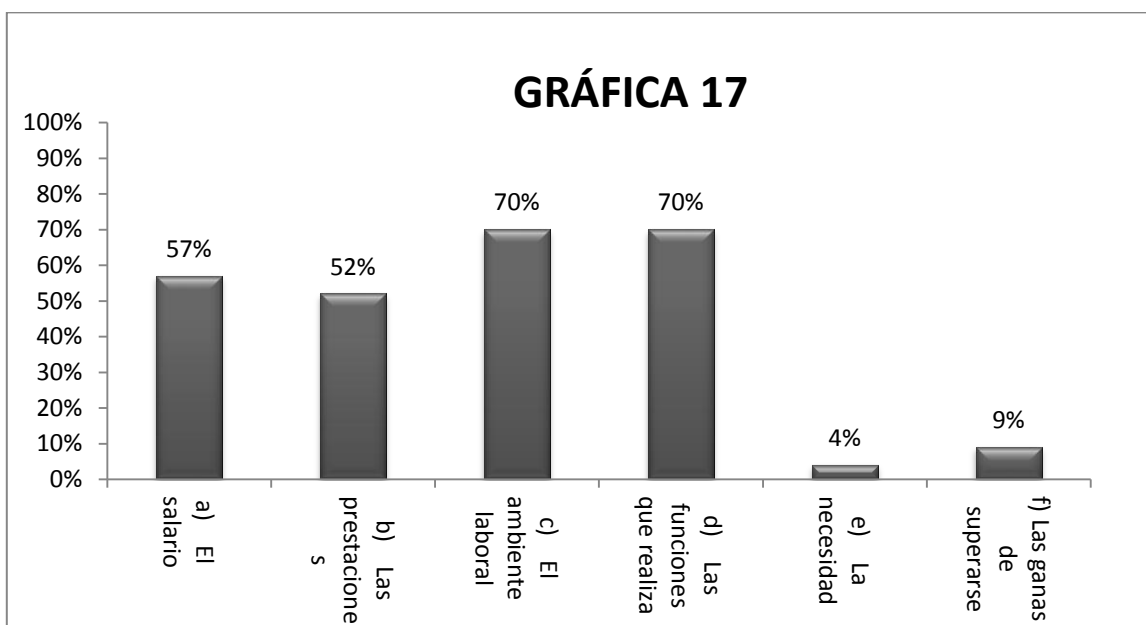
La razones por las cuales los trabajadores consideran que las funciones que les corresponde realizar son importantes, son distintas, pero entre las principales razones mencionadas son que sus funciones son importantes debido a que están dirigidas a la satisfacción del cliente, lo cual se considera que es de gran importancia debido a que esta es una empresa de servicios.

Independientemente la razón por la cual consideren sus funciones importantes esto indica que se sienten parte de la empresa y que consideran su trabajo trascendente lo cual es indispensable ya que esto conforma una parte importante para su satisfacción laboral.



17.- ¿Qué es lo que le motiva a permanecer en la empresa?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) El salario	13	57%
b) Las prestaciones	12	52%
c) El ambiente laboral	16	70%
d) Las funciones que realiza	16	70%
e) La necesidad	1	4%
f) Las ganas de superarse	2	9%



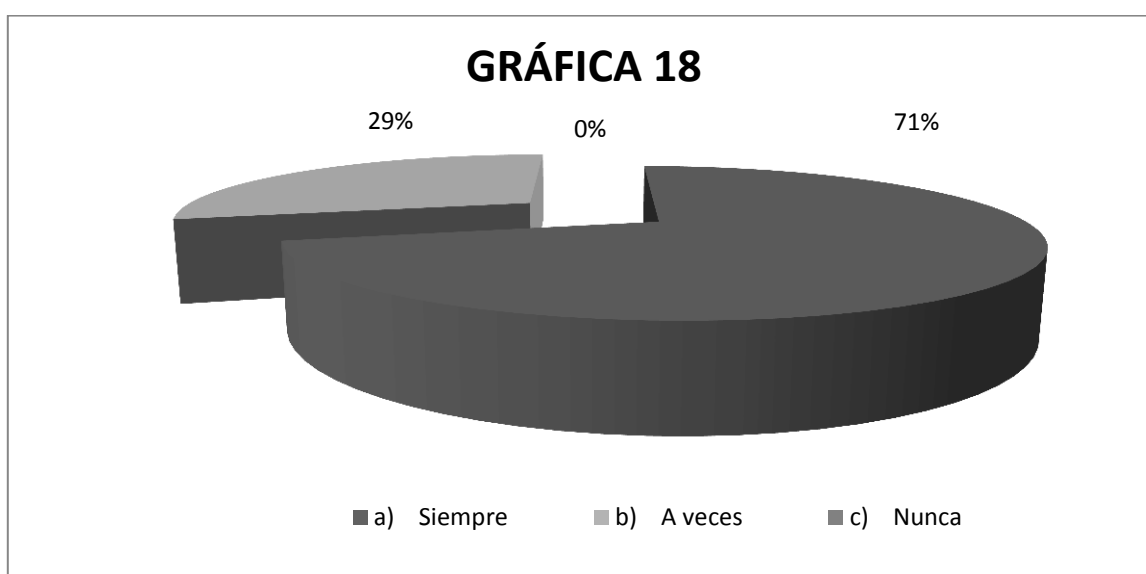
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

Las razones más importantes que motivan a los trabajadores a permanecer en la empresa son el ambiente laboral y las funciones que estos desarrollan, aunque también es importante mencionar que más de la mitad de los trabajadores comentaron que sus motivantes son el salario y las prestaciones que la empresa ofrece, ya que cabe destacar que estas son superiores a las que marca la Ley y a las que ofrecen la mayoría de las empresas de este giro.

18.- ¿La empresa le proporciona el equipo de trabajo necesario para desarrollar sus funciones?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Siempre	17	71%
b) A veces	7	29%
c) Nunca	0	0%
TOTAL	24	100%



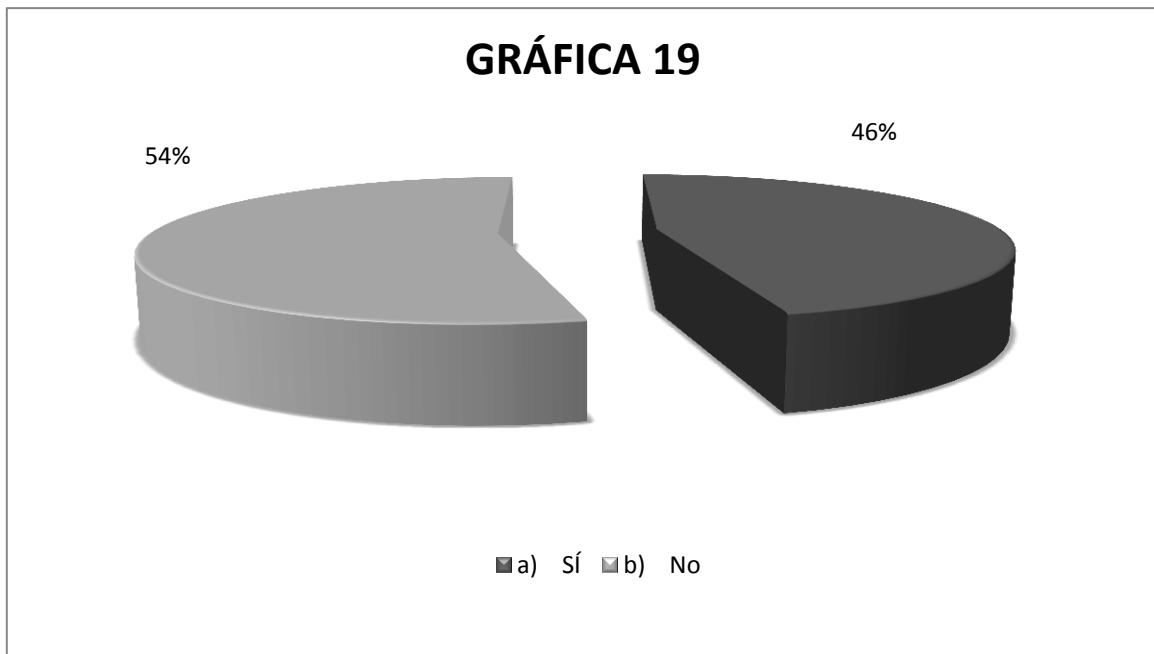
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

Un aspecto fundamental para que los trabajadores puedan ejecutar sus funciones de manera adecuada es el contar con los recursos indicados y suficientes para desarrollar sus tareas, los cuales para cada puesto de la empresa son distintos contemplando con esto uniformes, equipo de protección personal, papelería, productos de limpieza etc., lo cual es proporcionado por el Jefe de Recursos Humanos. Como podemos apreciar la mayor parte de los trabajadores comentan que siempre se les proporcionan los materiales necesarios y un porcentaje menor expresa que a veces, lo cual se comenta que ha habido ocasiones que han requerido guantes u otros materiales y debido a que se terminan no se cuenta con ellos.

19.- ¿Para realizar sus funciones le es necesario depender de alguien más?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Sí	11	46%
b) No	13	54%
TOTAL	24	100%



Fuente: Encuesta directa 2012.

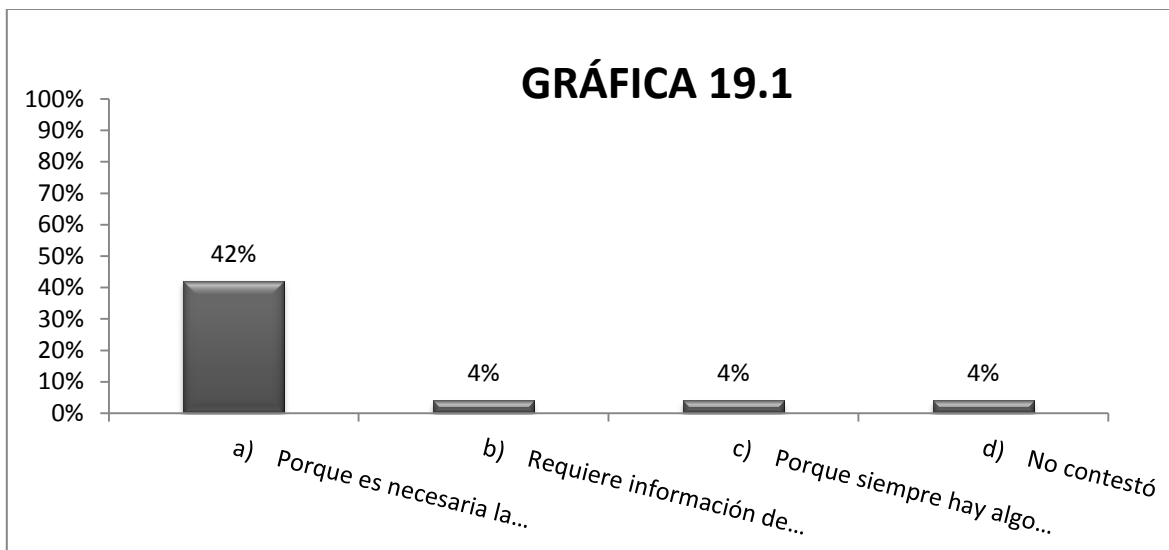
#### Interpretación

Dentro de la empresa existen puestos con mayor independencia de otros, pero invariablemente todos requieren de otros puestos para realizar su trabajo, ya que se cuenta con un jefe inmediato que se encarga de supervisar y autorizar actividades además de la necesidad de coordinación con el resto de la empresa.

Como podemos apreciar la mayor parte de los trabajadores comentan que si requieren de alguien más para realizar sus funciones.

19.1.- ¿Por qué si?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Porque es necesaria la supervisión y autorización de su jefe inmediato	10	42%
b) Requiere información de otros puestos	1	4%
c) Porque siempre hay algo nuevo que aprender	1	4%
d) No contestó	1	4%
TOTAL	13	



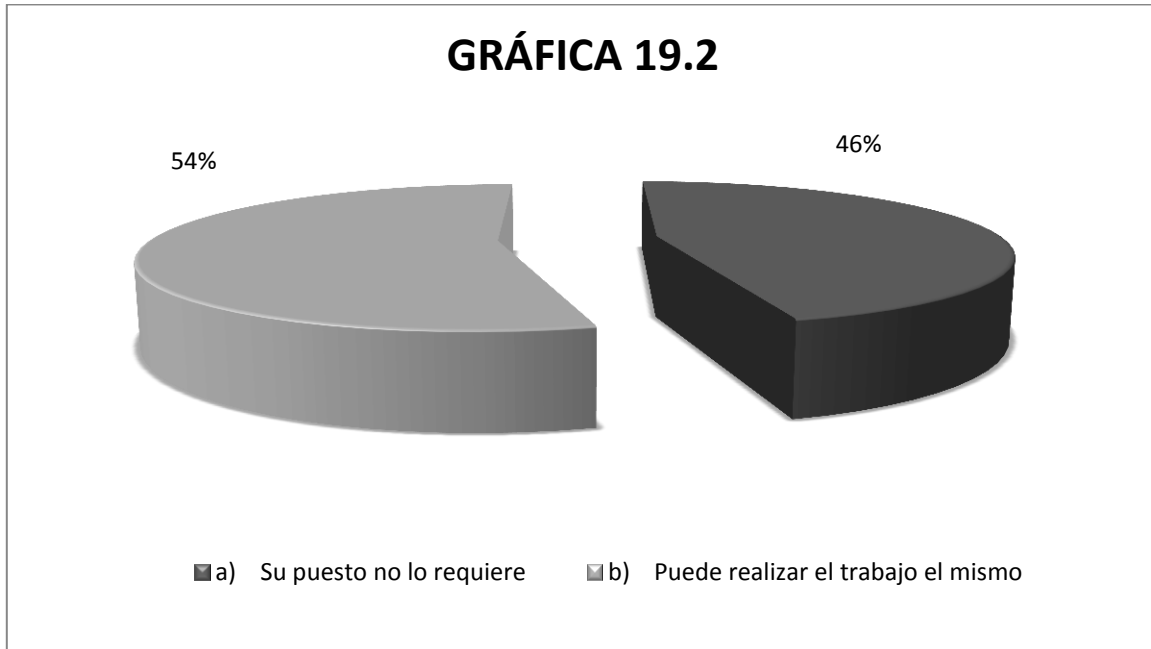
Fuente: Encuesta directa 2012.

**Interpretación**

Como podemos ver los trabajadores que comentaron que si necesitan de alguien más para realizar sus funciones y que esto se debe a que siempre es necesaria la supervisión y autorización del jefe inmediato, es importante mencionar que para la satisfacción laboral de un trabajador es indispensable la independencia para realizar las tareas, pero también para el desarrollo de la empresa es necesario contar con un organigrama bien establecido lo cual además de establecer las jerarquías también da pie a que el trabajo de todo el personal se interrelacione y en conjunto se llegue al cumplimiento de los objetivos.

## 19.2.- ¿Por qué no?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Su puesto no lo requiere	5	21%
b) Puede realizar el trabajo el mismo	6	25%



Fuente: Encuesta directa 2012.

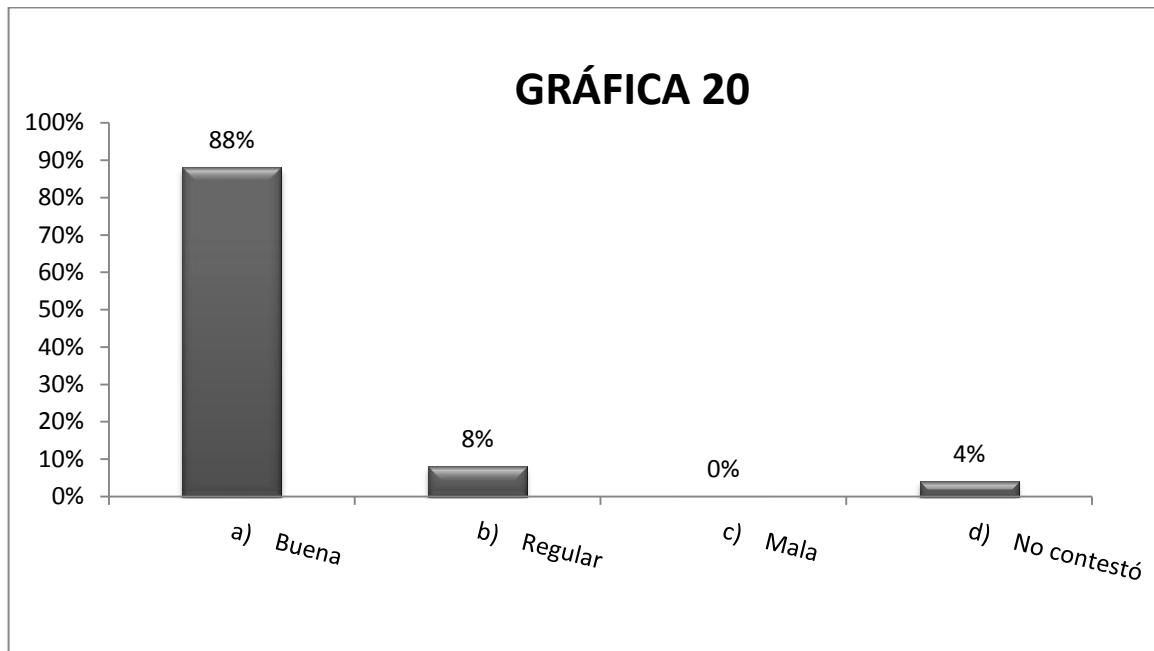
### Interpretación

Como se ha mencionado, dentro de la empresa existen puestos distintos en algunos se tiene mayor independencia que en otros, es por ello que en esta gráfica se puede apreciar que las razones por las cuales los trabajadores consideran que no les es necesario depender de alguien más, es debido a que su puesto no lo requiere o pueden desarrollar sus funciones por ellos mismos. Pero es importante mencionar que ningún puesto se encuentra aislado, ya que todos necesitan de algunos otros para concluir los procesos que les corresponden.

### **III.- Comunicación con jefe inmediato y compañeros:**

20.- Relación con jefe inmediato:

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Buena	21	88%
b) Regular	2	8%
c) Mala	0	0%
d) No contestó	1	4%
e) Total	24	100%



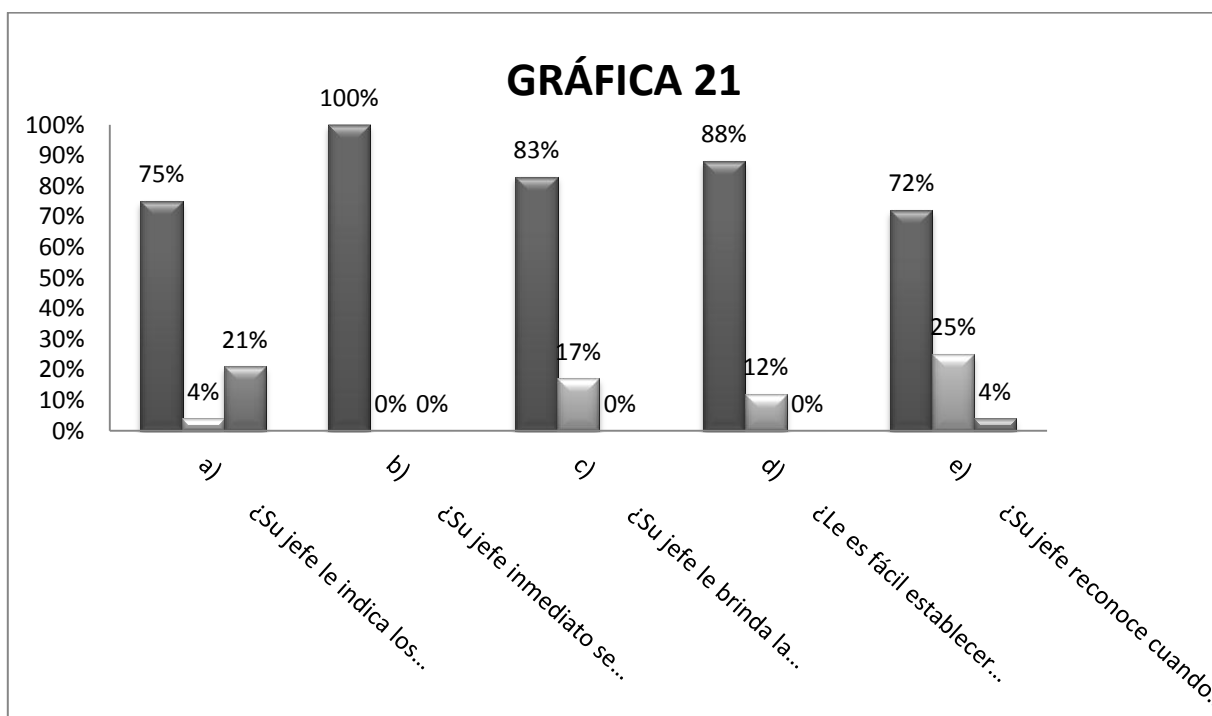
Fuente: Encuesta directa 2012.

#### Interpretación

Como podemos apreciar la mayor parte de los trabajadores comentan tener buena relación con su jefe inmediato, lo cual es muy importante, ya que una adecuada comunicación y relación cordial entre ambos ayuda a que el trabajo sea llevado de una manera adecuada y a que el trabajador esté satisfecho con su trabajo.

21.- Comunicación con jefe inmediato:

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA				FRECUENCIA RELATIVA			
	Siempre	A veces	Nunca	Total	Siempre	A veces	Nunca	Total
a) ¿Su jefe le indica los aspectos en los cuales realiza bien su trabajo y en los que necesita mejorar?	18	1	5	24	75%	4%	21%	100%
b) ¿Su jefe inmediato se dirige a usted con respeto?	24	0	0	24	100%	0%	0%	100%
c) ¿Su jefe le brinda la confianza para acercarse a él?	20	4	0	24	83%	17%	0%	100%
d) ¿Le es fácil establecer diálogos de manera frecuente con su jefe inmediato?	21	3	0	24	88%	12%	0%	100%
e) ¿Su jefe reconoce cuando ha realizado bien su trabajo?	17	6	1	24	71%	25%	4%	100%



Fuente: Encuesta directa 2012.

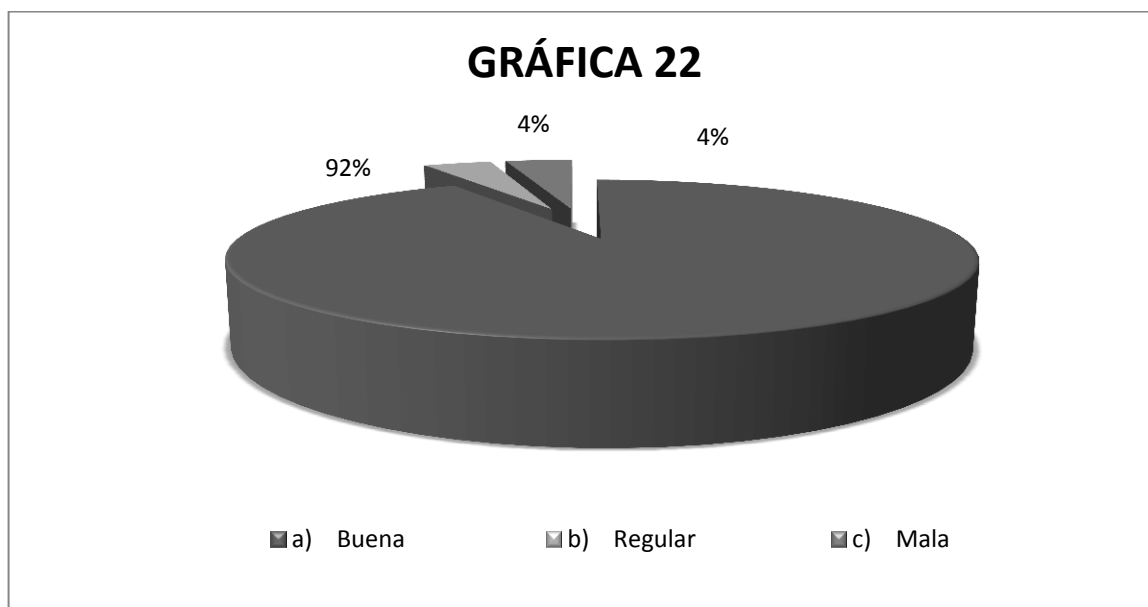
## Interpretación

En la presente gráfica podemos apreciar los principales aspectos que conforman la relación existente entre los trabajadores de la empresa y sus jefes inmediatos, y se puede ver de manera clara que por parte de jefes que existe accesibilidad para establecer diálogos y la relación es de mutuo respeto, pero también se puede apreciar que existen aspectos que podrían ser fortalecidos como lo es la retroalimentación y el reconocimiento a los trabajadores cuando han realizado bien su trabajo. Se considera indispensable este último aspecto, ya que de acuerdo a la investigación realizada por Wexley; Yulk (1990) “los empleados están más satisfechos con líderes que son más considerados y tolerantes que con aquellos que son indiferentes u hostiles hacia los subordinados”.



## 22.-Relación con compañeros de trabajo:

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Buena	22	92%
b) Regular	1	4%
c) Mala	1	4%
d) Total	24	100%



Fuente: Encuesta directa 2012.

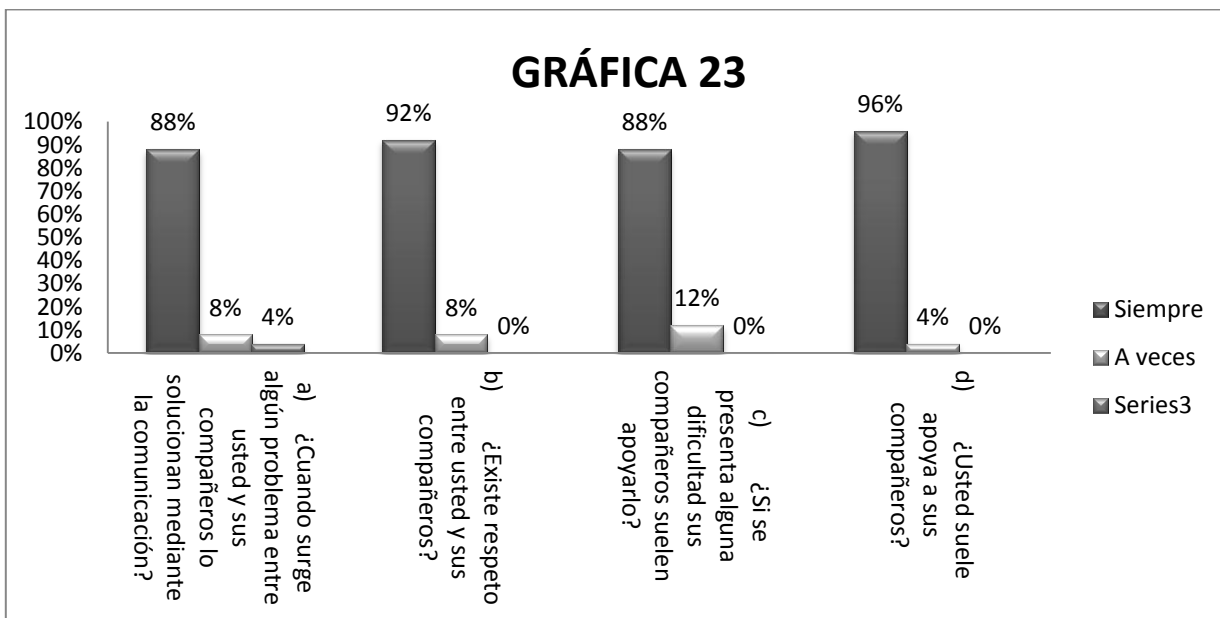
### Interpretación

De acuerdo al Autor Abram Maslow las personas por naturaleza tendemos a agruparnos, y en el ámbito laboral no es excepción, ya que existe la necesidad de interacción, por lo cual la relación existente entre el trabajador y sus compañeros es muy importante.

A pesar de que se ha expresado que el ambiente laboral dentro de la empresa es agradable se puede apreciar que un porcentaje menor comenta que la relación con sus compañeros es mala, y esto se debe a que el trabajador que lo comentó es un velador quien expresó mediante la entrevista que su compañero “no coopera para que exista una buena relación”.

23.-Relación con compañeros:

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA				FRECUENCIA RELATIVA			
	Siempre	A veces	Nunca	Total	Siempre	A veces	Nunca	Total
a) ¿Cuándo surge algún problema entre usted y sus compañeros lo solucionan mediante la comunicación?	21	2	1	24	88%	8%	4%	100%
b) ¿Existe respeto entre usted y sus compañeros?	22	2	0	24	92%	8%	0%	100%
c) ¿Si se presenta alguna dificultad sus compañeros suelen apoyarlo?	21	3	0	24	88%	12%	0%	100%
d) ¿Usted suele apoyar a sus compañeros?	23	1	0	24	96%	4%	0%	100%



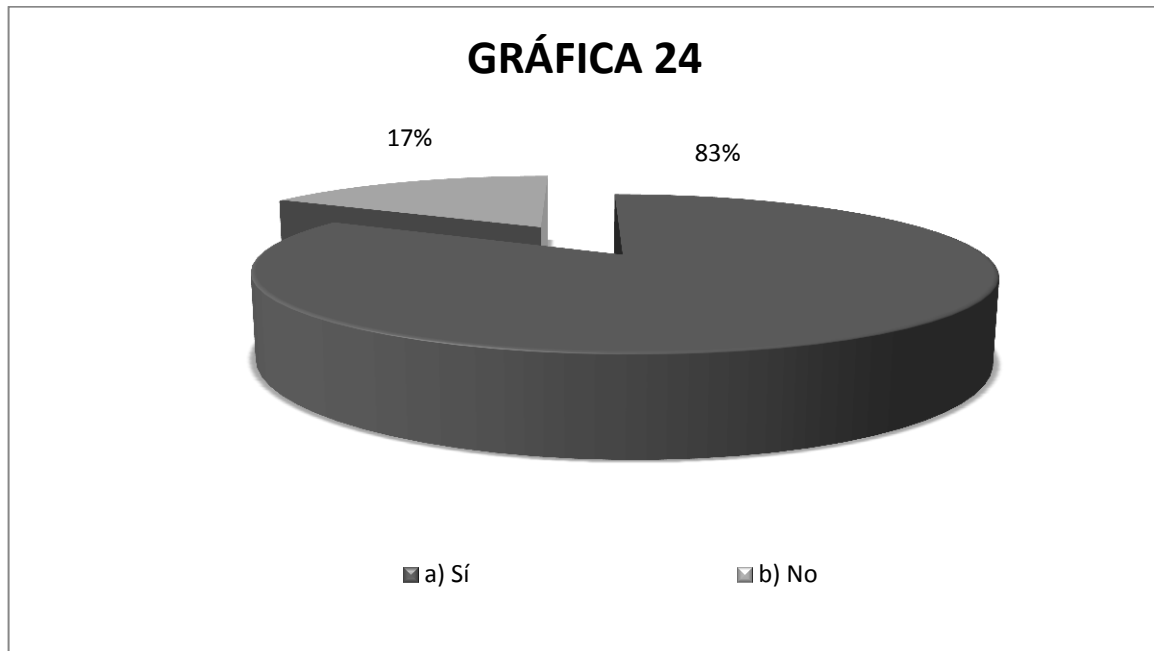
Fuente: Encuesta directa 2012.

## Interpretación

Se puede apreciar en la presente gráfica que dentro de la empresa la relación existente entre los trabajadores es buena, ya que existe una adecuada comunicación, respeto y apoyo lo cual satisface una de las principales necesidades del individuo en el ámbito laboral que son las necesidades sociales.

24.- ¿Considera que su jefe es equitativo con el reparto de trabajo?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Sí	20	83%
b) No	4	17%
c) Total	24	100%



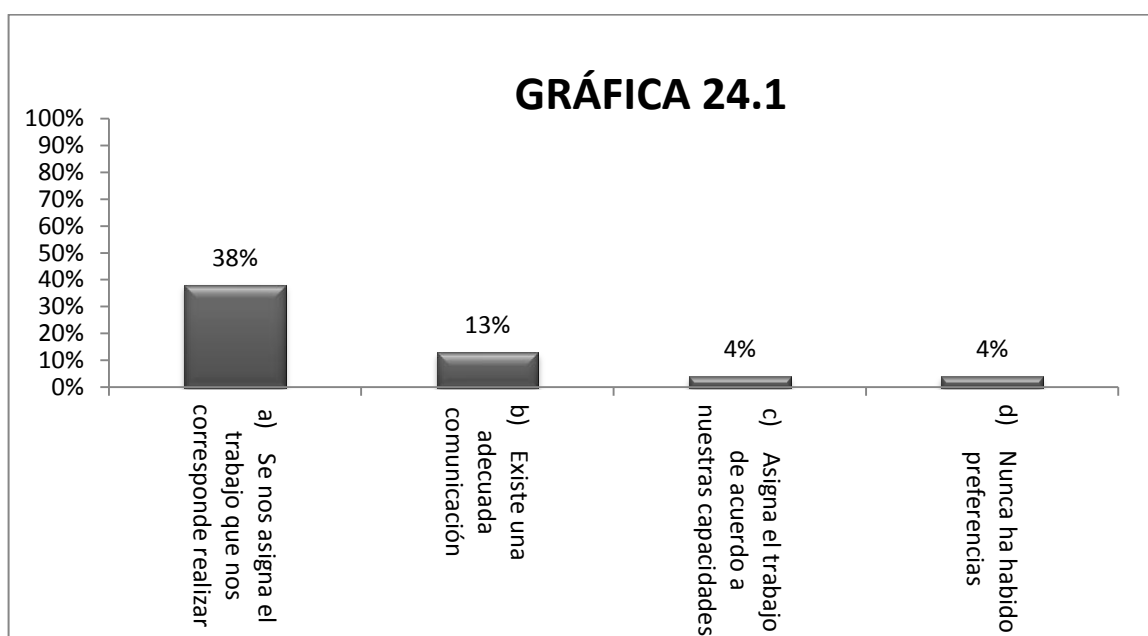
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

Un aspecto importante para que un empleado se encuentre satisfecho con su trabajo es la percepción que este tenga sobre su jefe inmediato o supervisor ya que se sentirá más satisfecho si considera que este es considerado y justo. En lo que respecta a esta empresa la mayor parte de los trabajadores consideran que su jefe si es equitativo a excepción de un porcentaje menor, el cual está conformado por algunos mecánicos, los veladores y el jefe de recursos humanos quienes de acuerdo a lo que manifiestan los trabajadores es debido a que se le asigna mucho trabajo o a que su jefe no tiene autoridad.

### 24.1.- ¿Por qué si?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Se nos asigna el trabajo que nos corresponde realizar	9	38%
b) Existe una adecuada comunicación	1	13%
c) Asigna el trabajo de acuerdo a nuestras capacidades	3	4%
d) Nunca ha habido preferencias	1	4%



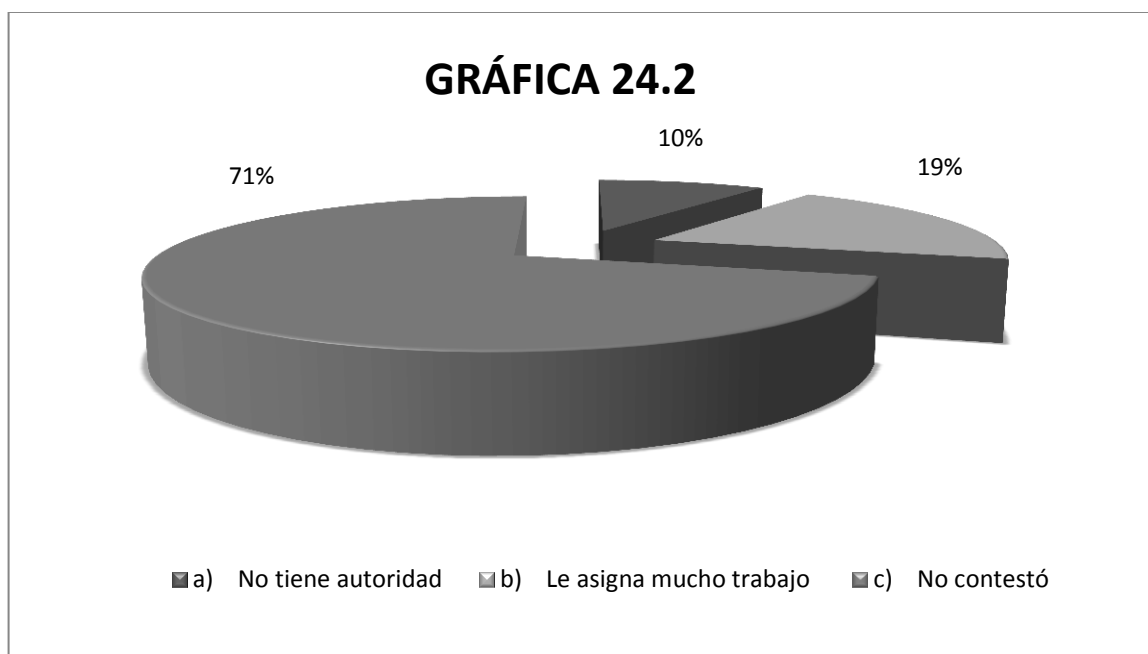
Fuente: Encuesta directa 2012.

#### Interpretación

Las razones por las cuales los trabajadores consideran que sus jefes son equitativos con el reparto de trabajo son diferentes, pero la principal es debido a que ellos consideran que es lo que les corresponde realizar.

## 24.2.- ¿Por qué no?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) No tiene autoridad	1	4
b) Le asigna mucho trabajo	2	8
c) No contestó	7	29



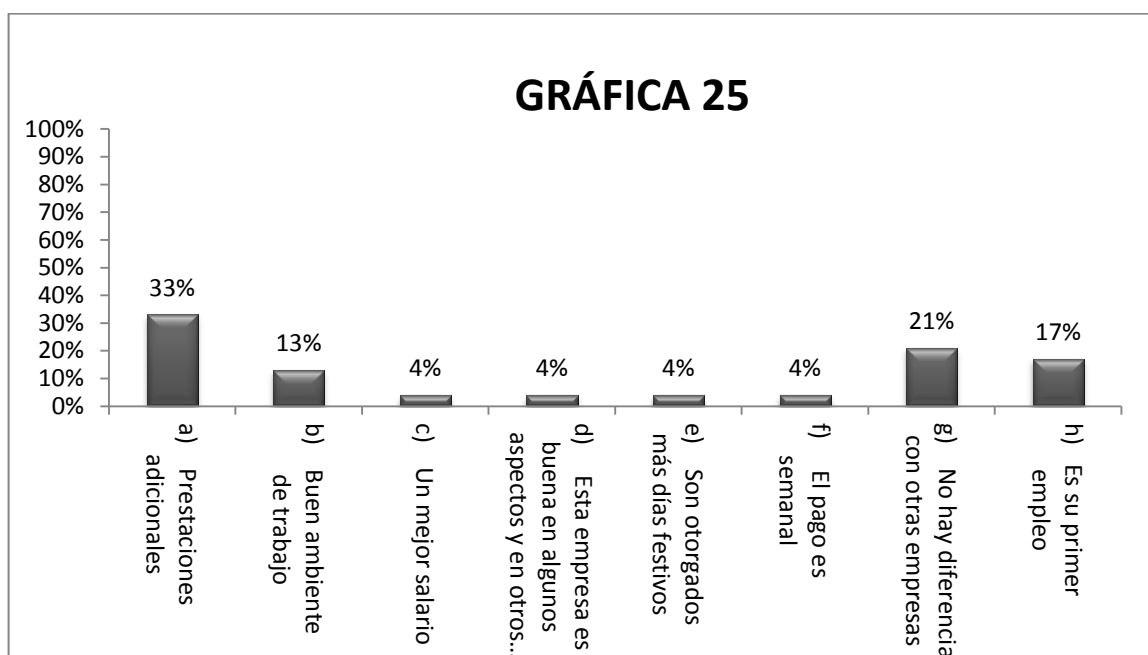
Fuente: Encuesta directa 2012.

### Interpretación

Un porcentaje menor de los trabajadores no se encuentra conforme con la manera en que su jefe inmediato reparte el trabajo, ya que consideran que se les asigna demasiado o a que su jefe no tiene autoridad, estas situaciones se presentan en el caso de uno de los jefes de patio que tiene a su cargo uno de los departamentos de servicios, o al jefe de recursos humanos que se encarga de los veladores e intendencia, lo cual se comentó durante la investigación, esto provoca que algunos hagan más que otros y el jefe inmediato no controle esas situaciones.

25.- ¿Qué beneficios le otorga la empresa COMERCIAL BAVI que no obtendría en otra empresa?

CONCEPTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
a) Prestaciones adicionales	8	33%
b) Buen ambiente de trabajo	3	13%
c) Un mejor salario	1	4%
d) Esta empresa es buena en algunos aspectos y en otros hay otras empresas que son mejores	1	4%
e) Son otorgados más días festivos	1	4%
f) El pago es semanal	1	4%
g) No hay diferencia con otras empresas	5	21%
h) Es su primer empleo	4	17%
TOTAL	24	100%



Fuente: Encuesta directa 2012.

## Interpretación

El principal beneficio que los trabajadores consideran que tienen dentro de la empresa y que no podrían obtener en otro lugar son las prestaciones adicionales que se les otorga, lo cual ha influido en gran medida para su satisfacción laboral y su estabilidad dentro de la empresa, evitando situaciones como la rotación de personal, robo y otros efectos provocados por la insatisfacción laboral.



## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

La satisfacción laboral es la percepción que el trabajador tiene hacia los distintos aspectos que conforman su trabajo como lo son las retribuciones, relaciones humanas, condiciones de trabajo y seguridad, las cuales determinan el nivel de agrado o desagrado hacia el mismo afectando de manera directa en el comportamiento y su rendimiento laboral.

Como se ha venido mencionando la satisfacción laboral es un fenómeno multidimensional es por ello que para efectos de esta investigación se han retomado tres indicadores de gran importancia, los cuales de acuerdo a los distintos autores consultados determinan la satisfacción o insatisfacción laboral de los trabajadores, y estos son:

- La satisfacción con las prestaciones sociales que se les otorgan.
- La satisfacción laboral con el puesto que se desempeña.
- La relación con jefe inmediato y compañeros.

En cuanto a la satisfacción con las prestaciones sociales que la empresa COMERCIAL BAVI ofrece a sus trabajadores se pudo identificar que existen prestaciones de Ley como la prima de antigüedad y prima dominical que una parte importante del personal no identifica, además de prestaciones adicionales como el apoyo por matrimonio, apoyo para la compra de lentes y apoyo para el fomento al deporte, esto propicia a la insatisfacción laboral de los trabajadores, ya que al no tener información de estas prestaciones muchas veces no las solicitan, como es el caso del apoyo por matrimonio, el cual si no es solicitado inmediatamente después de haberlo contraído, este apoyo es perdido, al igual que el caso del apoyo para la compra de lentes el cual si no es solicitado no se recibe información para su obtención.

Las prestaciones sociales son de gran importancia, ya que retribuyen al trabajador por su labor dentro de la empresa, E.E. Lawler III en la Teoría de la expectativa, refiere que “los individuos tienden a inclinarse por las conductas que según ellos

traerán la satisfacción de sus propias necesidades y estas son valoradas de antemano”

Provocando con esto que haya una relación entre “rendimiento-resultados” lo cual es aplicado por la empresa COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V. mediante un esquema de comisiones que permite que aquellos que tengan un mayor desempeño obtengan una mayor retribución. Por otro lado además de estas recompensas extrínsecas que son las prestaciones que la empresa proporciona cuando existe un buen rendimiento, se encuentran las recompensas intrínsecas, que son aquellas que surgen del propio trabajador generando sentimientos de competencia y orgullo.

En cuanto a la forma de retribución económica que maneja la empresa, se logró identificar que el esquema de comisiones está sujeto a objetivos planteados por los directivos, contrariamente a lo señalado en la “Teoría de las Metas” la cual indica que es más probable que los trabajadores acepten aquellas metas u objetivos en los cuales se les tomó en cuenta para su planteamiento que aquellas que son asignadas de manera arbitraria.

En cuanto a la satisfacción del personal con el puesto y funciones que se desempeñan se logró identificar que en general existe conformidad por parte de los trabajadores, a excepción del caso del Jefe del Recursos Humanos y el velador quienes consideran que se les ha asignado trabajo que no corresponde a su área, pero expresan que se sienten satisfechos con su puesto.

Sobre esto Herzberg en la Teoría de los Dos Factores menciona que la motivación hacia el puesto que se desempeña tiene mucho que ver con el contenido del mismo, y que si el trabajador encuentra satisfactorio su puesto y las funciones que le corresponde realizar se logran niveles de productividad por encima de los normales, manifestándose sentimientos de realización y crecimiento profesional.

Heizberg indica que se encontraran más satisfechos aquellos trabajadores que tengan libertad para decidir como realizar su trabajo, con esto indicando la importancia de la autonomía del puesto que en lo que refiere a lo manifestado por los trabajadores se detectó que aunque existe autonomía, están de acuerdo en que

ningún puesto se encuentra aislado y se requiere de otros puestos para realizar las funciones, Este autor también menciona que es importante que el trabajador tenga la posibilidad de utilizar sus habilidades personales y en cuanto a esto se encontró que la principal razón por la cual existe satisfacción laboral con el puesto fue porque les gusta su trabajo y debido a que en su mayoría el personal encuestado fueron mecánicos ellos mencionan que otra razón es porque es para lo cual se prepararon académicamente, Señalando además la importancia de la posibilidad de ascensos.

En lo que respecta la satisfacción con los compañeros y jefe inmediato el autor Locke (1976) indica que los trabajadores estarán más satisfechos con compañeros que les ayuden a obtener las recompensas y vean las cosas de la misma forma, además Wexley; Yukl (1990) indican que existe mayor satisfacción con líderes que son más considerados y tolerantes que con aquellos que son indiferentes u hostiles hacia sus subordinados. En este aspecto se logró identificar que en lo que se requiere mayor atención es en la retroalimentación ya que se ha identificado que aunque en general las relaciones laborales son buenas no es muy común que los jefes reconozcan los aspectos en los cuales se está desarrollando bien el trabajo y en las que es necesario mejorar.

La teoría de las metas concede un lugar importante a la retroalimentación, ya que es un elemento básico para lograr la satisfacción laboral de un empleado, indicando que “la retroalimentación sobre la actuación personal conduce a un rendimiento mayor que la falta de esta retroalimentación” indicando que llevarla a cabo permite detectar discrepancias entre lo que se ha hecho y lo que se pretende hacer.

De acuerdo a la clasificación de satisfacción laboral que hace el autor Guillen Gestoso (1974) y a los datos arrojados en esta investigación, se puede concluir que la mayor parte del personal de la empresa COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V. presenta satisfacción laboral **estable** en la cual de acuerdo al autor, el trabajador se siente satisfecho con su puesto, pero está motivada a mantener el nivel de inspiración y el estado placentero de satisfacción. Un incremento en el nivel de aspiración se concentra en otras áreas de la vida, debido a que hay pocos incentivos laborales. Este tipo de satisfacción se ve reflejado en la conformidad que los trabajadores en su

mayoría muestran hacia aspectos esenciales de su trabajo como son: el salario, las prestaciones adicionales que consideran que es un beneficio que otras empresas no otorgan, el puesto las funciones que desempeñan y la relación con compañeros y jefe inmediato.

También es importante mencionar que una minoría presenta satisfacción laboral **resignada**, en la cual el trabajador tiene insatisfacción laboral y reduce el nivel de aspiraciones adecuándose a las condiciones de trabajo. Esta parte del personal menciona que lo que le motiva a permanecer en la empresa es la necesidad, además de expresar que la relación con sus compañeros es mala existiendo una mala comunicación, poco apoyo y consideran que se les asignan funciones que no les corresponde realizar.

Aunque se ha encontrado que en la empresa la mayor parte de los trabajadores presentan una satisfacción laboral positiva es necesario trabajar en los aspectos de comunicación y trabajo en equipo para con esto mejorar el funcionamiento de la empresa, ya que estos son puntos de oportunidad para la mejora.

## CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación sobre la satisfacción laboral se ha podido concluir que en su mayoría se lograron los objetivos inicialmente planteados, los cuales fueron:

### Objetivo general:

Analizar la satisfacción laboral que muestran los empleados de la empresa "COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V." con la finalidad de establecer la relación que tiene respecto a las funciones desempeñadas.

Para identificar la satisfacción laboral de los trabajadores se abordaron tres importantes aspectos que fueron:

- La satisfacción con las prestaciones sociales que la empresa otorga
- La satisfacción con el puesto y sus funciones
- La satisfacción con el jefe inmediato y compañeros

En el primer aspecto se pudo detectar que en cuanto a la satisfacción de los trabajadores con las prestaciones sociales se encuentran satisfechos en su mayoría con las prestaciones de ley que se les otorgan pero en cuanto a las prestaciones adicionales se pudo ver que existe una mayor inconformidad, ya que se encontró con el desconocimiento de algunas de ellas como es el caso del apoyo por matrimonio, apoyo para la compra de lentes y el apoyo para el fomento al deporte; este último restringido solo a un grupo de trabajadores.

En cuanto a la satisfacción laboral con el puesto y funciones que se desempeñan, en su totalidad el personal se encuentra satisfecho, es importante mencionar que debido a que esta investigación fue dirigida hacia el personal operativo, que en su mayoría son mecánicos preparados académicamente para desempeñar dicho puesto, se encuentran satisfechos con él.

Por último se encontró que la relación entre compañeros de trabajo es en su mayoría buena así como la relación con el jefe inmediato, aunque cabe destacar que en este

último aspecto se identificó que no se ha prestado atención a un aspecto básico que es la retroalimentación.

Para efectos de esta investigación se plantearon tres objetivos específicos los cuales se considera fueron cumplidos:

### **Objetivo 1**

- ✚ Señalar los aspectos positivos en los cuales los trabajadores de la empresa “COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.” muestran satisfacción laboral.

Los aspectos en los cuales fue identificado que los trabajadores se encuentran satisfechos fueron:

- El 100% se encuentra satisfecho con las funciones que desempeña.
- Los aspectos que motivan al personal a permanecer en la empresa son el ambiente laboral, el salario, las prestaciones y las funciones que realizan.
- El 83% del personal se encuentra satisfecho con el puesto que desempeña.
- Las prestaciones sociales de ley como lo son: aguinaldo, vacaciones, seguro social, días de descanso, utilidades y prima vacacional.
- En su mayoría con un 63% los trabajadores consideran que su salario es mejor que el que otorgan otras empresas y el 21% considera que es igual (nadie comentó que su salario fuera inferior al de otras empresas).
- Casi la totalidad del personal se encuentra satisfecho con la manera en que se programan sus vacaciones.
- La mayoría se encuentran satisfechos con las prestaciones adicionales como son: caja de ahorro, vales de puntualidad y asistencia y apoyo por matrimonio.
- En su mayoría la relación existente entre compañeros y jefes es buena, ya que existe respeto.

## **Objetivo 2**

- ✚ Distinguir cuales son los aspectos negativos en los cuales perjudica a la empresa la baja satisfacción laboral de los trabajadores.

En cuanto a este objetivo es importante mencionar que los trabajadores no mostraron en su totalidad insatisfacción hacia alguno de los aspectos que conforman su trabajo, expresando únicamente aquellos en los cuales no están 100% satisfechos

Algunos de los aspectos que se encontraron fueron:

- El desconocimiento de algunas de las prestaciones adicionales.
- La inconformidad con la prestación de apoyo para el fomento al deporte.
- La falta de capacitación a puestos como intendencia, veladores, cobrador y mensajero.
- La falta de retroalimentación al personal operativo por parte de sus jefes inmediatos.
- Un porcentaje mínimo expresó que existe mala comunicación con compañeros

## **Objetivo 3**

- ✚ Diseñar una propuesta encaminada a elevar la satisfacción laboral de los empleados de la empresa “COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.”

Una vez identificados los aspectos en los cuales los trabajadores han mostrado insatisfacción laboral se considera de gran importancia llevar a cabo acciones que disminuyan dicha insatisfacción, por lo cual se propone la implementación de un proyecto el cual busca contrarrestar aspectos como la falta de retroalimentación al personal operativo, la mala comunicación existente entre una parte del personal y la falta de capacitación para puestos como intendencia, veladores, cobrador y mensajero. Tal proyecto consiste en 8 horas de capacitación que incluya a todo el personal en la cual mediante cuatro sesiones con una duración total de 2 horas cada una se proporcione a los trabajadores las herramientas básicas para una adecuada comunicación, con la finalidad de disminuir la

insatisfacción laboral en uno de los aspectos principales que es la relación entre compañeros y jefe inmediato.

#### **Objetivo 4**

- ✚ Identificar la satisfacción laboral que presentan los trabajadores hacia sus funciones dentro de la empresa.

En cuanto este objetivo se encontró que los trabajadores en su totalidad se encuentran satisfechos con las funciones que les corresponde realizar y consideran que estas son importantes para la empresa, además en su mayoría indican que una de las razones que les motiva a permanecer en la empresa son precisamente sus funciones, es importante mencionar que a pesar de comentar su conformidad respecto a este tema también se encontró que existe la aspiración por parte de algunos trabajadores para ocupar un puesto más alto ya que consideran que cuentan con los conocimientos y habilidades para desempeñarlo.

Al iniciar la investigación fue planteada una hipótesis de tipo descriptiva la cual fue:

- ✚ La satisfacción laboral que muestran los empleados de la empresa “COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V. es estable.”

Se puede concluir a partir de esta investigación y los indicadores que se retomaron, que el tipo de satisfacción que muestran los trabajadores de esta empresa en su mayoría es estabilizada lo cual comprueba la hipótesis planteada en un inicio, aunque es importante mencionar que existen aspectos en los cuales es importante implementar acciones para evitar que los efectos de la insatisfacción laboral se vean reflejados y sean perjudiciales para la empresa.



# **PROPUESTA DE TRABAJO SOCIAL**

## **PROPUESTA**

### **“TALLER DE COMUNICACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN LABORAL ENTRE COMPAÑEROS Y JEFE INMEDIATO DE LA EMPRESA COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V.”**

#### **Descripción del proyecto:**

El presente proyecto tiene como finalidad abordar uno de los principales ejes de la satisfacción laboral que es la relación del trabajador con compañeros y jefe inmediato, mediante esto, se pretende fortalecer y mejorar la relación ya existente, ya que en la investigación sobre satisfacción laboral realizada en la empresa Comercial Bavi S.A. de C.V. se encontró que existe personal que no mantiene una buena relación con sus compañeros, además se identificó la necesidad de retroalimentación y reconocimiento por parte de los jefes inmediatos.

Este proyecto se pretende sea llevado a cabo en cuatro sesiones con una duración de dos horas cada una y los temas que se abordarán serán los siguientes:

- ¿Qué es la comunicación?
- Proceso de la comunicación
- Tipos de comunicación (Unidireccional, Bidireccional)
- Estilos de comunicación
- Comunicación asertiva
- Efectos de una conducta asertiva
- Técnicas para lograr la asertividad
- Importancia del reconocimiento al logro

La modalidad en que se impartirá este proyecto será taller, ya que se busca además de la adquisición de información la interacción y participación de los trabajadores.

Debido a que este proyecto se pretende sea llevado a cabo en la sala de capacitación de la empresa, el personal será dividido en tres grupos:

Grupo 1 Departamento de almacén, mantenimiento, relación e intendencia.

Grupo 2 Departamento T-CAR

Grupo 3 Departamento P-LNA

### **Justificación**

Debido a que la satisfacción laboral es de gran importancia para toda empresa, con este proyecto se pretende mejorar un aspecto básico que la conforma, que es la relación entre compañeros y jefe inmediato.

A partir de esta investigación se ha encontrado que hay trabajadores los cuales consideran que la relación entre ellos y sus compañeros no es buena, y aunque cabe mencionar que el porcentaje de estos trabajadores no es tan alto, es importante llevar a cabo acciones para contrarrestar esta situación, ya que de no ser así esto puede provocar que existan conflictos posteriores y surja una mala coordinación al llevar a cabo sus funciones.

Otro aspecto de incidencia en la satisfacción laboral que se ha detectado es la necesidad de una mayor retroalimentación por parte de los jefes inmediatos, por lo cual se considera indispensable que estos acudan a la capacitación con su personal a cargo.

Es muy importante llevar a cabo acciones que contribuyan a una mejor relación dentro de la empresa ya que como lo mencionan autores como Wexley; Yulk (1990) “Los empleados están más satisfechos con líderes que son mas considerados y tolerantes que con aquellos que son indiferentes u hostiles con sus subordinados” al igual en el caso de los compañeros “los trabajadores se sienten más satisfechos con compañeros que les ayudan para el cumplimiento de sus metas”

Es importante considerar los múltiples beneficios que tiene el que los trabajadores sientan satisfacción con su jefe inmediato y uno de los más importantes es la

disponibilidad de hacer más allá de la obligación, o dedicar un poco de tiempo extraordinario a su trabajo en caso de presentarse la necesidad.

La comunicación es un aspecto que se puede mejorar de manera muy sencilla desde la realización de pequeñas acciones diarias como saludar amablemente, interesarse por su trabajo, felicitándolo por una buena venta o porque fue quien más cantidad de servicios realizó durante el mes, haciendo saber las fortalezas y debilidades de cada uno felicitándolos por sus aciertos, pero también señalando de manera oportuna los aspectos en los cuales podrían mejorar.

### **Objetivo general:**

Dar a conocer a los trabajadores de la empresa COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V. la importancia de una adecuada comunicación, con la finalidad de mejorar las relaciones horizontales y verticales dentro de la empresa y contribuir al incremento de la satisfacción laboral.

### **Objetivos específicos:**

- Dar a conocer a los trabajadores el tema de comunicación y su importancia en la relación laboral.
- Lograr la participación de todos los departamentos que conforman la empresa.
- Mejorar las relaciones horizontales y verticales con la finalidad de incrementar la satisfacción laboral dentro de la empresa.

### **Metas**

- Que el 90% de los participantes identifiquen los elementos básicos de la comunicación y la importancia de esta.
- Que el 90% del personal asista y participe en las 4 sesiones en las cuales se impartirá el taller.
- Disminuir la insatisfacción laboral causada por la mala relación con compañeros y jefe inmediato.

## **-Funciones y actividades de Trabajo Social**

### **Investigación:**

- Estimar la satisfacción laboral de los trabajadores después de 6 meses de la puesta en marcha del proyecto.
- Dar seguimiento a la satisfacción laboral de los trabajadores con la finalidad de visualizar aspectos a mejorar.
- Evaluación al personal para identificar su satisfacción laboral con compañeros y jefe inmediato.

### **Coordinación:**

- Coordinación de jefes de áreas para la preparación de cada sesión

### **Programación**

- Calendarización de fechas en las cuales se llevará a cabo el taller.

### **Difusión**

- Invitación a los trabajadores a participar en el taller sobre comunicación

### **Administración**

- Elaboración de instrumentos de control y materiales necesarios para la impartición de la plática como presentación.
- Establecer la coordinación con los jefes de áreas para la preparación de sesiones.

### **Organización**

- Preparar la sala de capacitación y materiales necesarios.

### **Capacitación**

- Coordinación de taller e impartición de temas.
- Fomentar la participación activa de los trabajadores en las actividades de la empresa.

## Educación

- Dar a conocer los elementos básicos de la comunicación y su impacto en las relaciones laborales.

### -Recursos humanos

Trabajadora Social

### -Recursos técnicos y materiales

Computadora

Cañón

Memoria USB

Sala de capacitación

Mobiliario

Hojas blancas

Lapiceros

### -Presupuesto

Recursos	Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo real	Ahorro por gestión
Humano	Trabajadora Social.	1	\$500.00	\$2000.00	\$2000.00
Técnico	Computadora.	1	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	Cañón.	1	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	Memoria USB.	1	\$150.00	\$150.00	\$150.00
Material	Sala de capacitación.	1	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	Sillas	24	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	Hojas blancas	100	\$.50	\$50.00	\$0.00
	Lapiceros	24	\$3.00	\$72.00	\$0.00
<b>TOTAL PARCIAL</b>			<b>\$2272.00</b>		
<b>AHORRO TOTAL POR GESTIÓN</b>			<b>\$2150.00</b>		
<b>TOTAL</b>			<b>\$122.00</b>		
<b>16% POR GASTOS IMPREVISTOS</b>			<b>\$19.52</b>		
<b>TOTAL DEL PROYECTO</b>			<b>\$141.52</b>		

**-Cronograma**

Actividad	Octubre				Noviembre
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5
1.-Invitar al personal a participar en el taller de comunicación. 2.-Coordinación con los jefes de los distintos departamentos.	P				
Sesión 1		P			
Sesión 2			P		
Sesión 3				P	
Sesión 4					P

## CARTA DESCRIPTIVA

**Nombre del proyecto:** “taller de comunicación para el fortalecimiento de la relación laboral entre compañeros y jefe inmediato de la empresa comercial Bavi S.A. de C.V.”

<b>No. De sesión</b>	<b><u>Objetivo</u></b>	<b><u>Tema</u></b>	<b><u>No. De participantes</u></b>	<b><u>Horario de inicio y término.</u></b>	<b><u>Lugar</u></b>	<b><u>Dinámica</u></b>	<b><u>Material de apoyo</u></b>	<b><u>Ponente</u></b>
1	Que los trabajadores obtengan las herramientas básicas para una comunicación asertiva.	1.-Dinámica	24	6:00pm-7:20pm	Sala de capacitación de la empresa.	“Una verdad y dos mentiras”	Cañón y diapositivas.	Jefe de Recursos Humanos de la empresa.
		2.-Definiciones de comunicación.		6:20pm-6:30pm		Expositiva/ Participativa		
		3.-Problemas de comunicación a las que los participantes se han enfrentado en el trabajo.		6:30pm-6:45pm		Lluvia de ideas		
		4.-Tipos de comunicación. -Comunicación unidireccional. -Comunicación bidireccional.		6:45pm-7:00pm		Expositiva/ Participativa		
		5.- Formas de comunicación -Oral -Escrita -Corporal		<u>7:00pm-7:20pm</u>		Expositiva/ Participativa		
		6.-Retroalimentación		<u>7:20pm-7:40pm</u>		Lluvia de ideas		
		7.- Cierre de sesión		<u>7:40pm-8:00pm</u>				



## CARTA DESCRIPTIVA

**Nombre del proyecto:** “taller de comunicación para el fortalecimiento de la relación laboral entre compañeros y jefe inmediato de la empresa comercial Bavi S.A. de C.V.”

<u>No. De sesión</u>	<u>Objetivo</u>	<u>Tema</u>	<u>No. De participantes</u>	<u>Horario de inicio y término.</u>	<u>Lugar</u>	<u>Dinámica</u>	<u>Material de apoyo</u>	<u>Ponente</u>
2	Que los trabajadores obtengan las herramientas básicas para una comunicación asertiva.	1.-Retroalimentación de la sesión anterior.	24	6:00pm-6:15pm	Sala de capacitación de la empresa.	Lluvia de ideas	Cañón y diapositivas.	Jefe de Recursos Humanos de la empresa.
2.-Test sobre estilos de comunicación.		6:15pm-6:405pm		Encuesta				
3.-Estilos de comunicación -Sumisa -Agresiva -Asertiva		6:45pm-7:05pm		Expositiva/ Participativa				
4.-Revisión de resultados del test		7:05pm-7:20pm		Participativa				
5.-Consecuencias de la comunicación sumisa y agresiva.		7:20pm-7:30pm		Expositiva/ Participativa				
6.-Video “Errores de comunicación en el trabajo”		7:30pm-7:40pm		Demostrativa				
7.-Retroalimentación.		7:40pm-7:50pm		Lluvia de ideas				
8.-Cierre de sesión.		7:50pm-8:00pm						

## CARTA DESCRIPTIVA

**Nombre del proyecto:** “taller de comunicación para el fortalecimiento de la relación laboral entre compañeros y jefe inmediato de la empresa comercial Bavi S.A. de C.V.”

<b>No. De sesión</b>	<b><u>Objetivo</u></b>	<b><u>Tema</u></b>	<b><u>No. De participantes</u></b>	<b><u>Horario de inicio y término.</u></b>	<b><u>Lugar</u></b>	<b><u>Dinámica</u></b>	<b><u>Material de apoyo</u></b>	<b><u>Ponente</u></b>
3	Que los trabajadores obtengan las herramientas básicas para una comunicación asertiva.	1.-Dinamica.	24	6:00pm-6:30pm	Sala de capacitación de la empresa.	Dibujo dictado	Cañón y diapositivas.	Jefe de Recursos Humanos de la empresa.
2.-Definiciones de comunicación asertiva		6:30pm-6:50pm		Expositiva/ Participativa				
3.-Indicadores de un comportamiento asertivo y no asertivo.		6:50pm-7:05pm		Expositiva/ Participativa				
4.-Efectos de una conducta asertiva.		7:05pm-7:20pm		Expositiva/ Participativa				
5.-Tecnicas para lograr la asertividad.		7:20pm-7:40pm		Expositiva/ Participativa				
6.-Retroalimentación.		7:40pm-7:50pm		Lluvia de ideas				
7.-Cierre de sesión		7:50pm-8:00pm						

## CARTA DESCRIPTIVA

**Nombre del proyecto:** “taller de comunicación para el fortalecimiento de la relación laboral entre compañeros y jefe inmediato de la empresa comercial Bavi S.A. de C.V.”

<b>No. De sesión</b>	<b><u>Objetivo</u></b>	<b><u>Tema</u></b>	<b><u>No. De participantes</u></b>	<b><u>Horario de inicio y término.</u></b>	<b><u>Lugar</u></b>	<b><u>Dinámica</u></b>	<b><u>Material de apoyo</u></b>	<b><u>Ponente</u></b>
4	Que los trabajadores obtengan las herramientas básicas para una comunicación asertiva.	1.-Dinámica	24	6:00pm-6:30pm	Sala de capacitación de la empresa.	“Con una palabra”	Cañón y diapositivas.	Jefe de Recursos Humanos de la empresa.
2.-Comunicación horizontal y vertical.		6:30pm-6:50pm		Expositiva/ Participativa				
3.-Herramientas para mejorar la comunicación en el trabajo.		6:50pm-7:10pm		Expositiva/ Participativa				
4.-Trabajo en equipo.		7:10pm-7:25pm		Expositiva/ Participativa				
5.-Importancia de la retroalimentación.		7:25pm-7:40pm		Expositiva/ Participativa				
6.-Retroalimentación.		7:40pm-7:50pm		Lluvia de ideas				
7.-Cierre de sesión		7:50pm-8:00pm						

**ANEXOS**

## Anexo 1

**HIPÓTESIS:** La satisfacción laboral que muestran los trabajadores de la empresa COMERCIAL BAVI S.A. DE C.V es estable.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ÍNDICES
<p style="text-align: center;">LA SATISFACCIÓN LABORAL QUE PRESENTAN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA "COMERCIAL BAVI SA DE CV ES ESTABLE"</p>	<p><b><u>Satisfacción laboral:</u></b> Es el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, sus factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo y la vida en general"</p> <p><b><u>Trabajador</u></b> Es la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado".</p>	<p>Son aquellas actitudes que tiene una persona física hacia los factores que conforman su empleo, tales como la compañía, el supervisor, compañeros, salario, ascensos y condiciones laborales, las cuales permanecen inalterables, cuando esta persona física presta un trabajo ya sea a una persona física o moral, la cual esté constituida según aspectos prácticos o legales, integrada por recursos y que se vale de la administración para lograr sus objetivos.</p>	<p style="text-align: center;"><b>X1.- Expectativas sobre la remuneración.</b></p>	<p><u>Prestaciones de Ley</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Salario</li> <li>2.-Vacaciones</li> <li>3.-Jornada de trabajo</li> <li>4.-Aguinaldo</li> <li>5.-Días de descanso</li> <li>6.-Participación en las utilidades</li> <li>7.-Seguridad social</li> <li>8.-Capacitación y adiestramiento</li> <li>9.- Caja de ahorro</li> </ol> <p><u>Prestaciones adicionales</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Apoyo por matrimonio</li> </ol>





9.- ¿Su horario de trabajo le permite tener tiempo libre para realizar las siguientes actividades?

ACTIVIDADES	Siempre	A veces	Nunca
a) Practicar deportes			
b) Salir a paseos			
c) Convivencia con su familia			
d) Visitas a familiares o amigos			
e) Otras: <span style="float: right;">¿Cuáles?</span>			

10.- ¿Ha recibido capacitaciones desde su ingreso a la empresa?

- a) Sí    b) No

10.1.- ¿Qué tipos de capacitación te ha proporcionado la empresa?

- a) Inducción a la empresa
- b) Inducción al puesto
- c) Desarrollo humano
- d) Referente a tú puesto
- e) Otras: ¿Cuáles?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10.2 ¿Qué opina sobre las capacitaciones que se le han proporcionado?

- a) Muy buenas    b) Regular    c) Malas

11.- ¿Qué opina sobre las prestaciones adicionales que la empresa le ofrece?

PRESTACIÓN	a) Satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Insatisfecho
a). Caja de ahorro			
b).Apoyo por matrimonio			
c). Vales de puntualidad y asistencia			
d).Apoyo (50%) para la compra de lentes.			
e)Apoyo para el fomento al deporte			

11.1.-Comentarios:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## II.- FUNCIONES Y ACTIVIDADES QUE REALIZA

12.- ¿Que puestos ha desempeñado en la empresa?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13.- ¿Ha recibido ascensos?

- a) Sí    b) No

13.1.- ¿A qué se lo atribuye?



---

---

---

---

14.- ¿Cómo se siente con el puesto que desempeña en la empresa?

- a) Satisfecho
- b) Poco satisfecho
- c) Insatisfecho

14.1.- ¿Por qué?

---

---

---

---

---

15.- ¿Cuáles son sus funciones en la empresa?

---

---

---

---

---

15.1.- ¿Le gusta realizar estas funciones?

- a) Sí
- b) No

15.1.1.- ¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

---

16.- ¿Considera que las funciones que realiza corresponden a su puesto?

- a) De acuerdo
- b) En desacuerdo

16.1. ¿Por qué?

---

---

17.- ¿Qué es lo que le motiva a permanecer en la empresa?

- a) El salario
- b) Las prestaciones

c) El ambiente laboral

d) Las funciones que realiza

e) Otro:

¿Cuál? \_\_\_\_\_

18.- ¿Considera que las funciones que te corresponde desarrollar son importantes para la empresa?

- a) Sí
- b) No

18.1. ¿Por qué?

---

---

---

---

19.- ¿La empresa le proporciona el equipo de trabajo necesario para desarrollar tus actividades?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

20.- ¿Para realizar tus funciones te es necesario depender de alguien más?

- a) Sí
- b) No

20.1.- ¿Por qué?

---

---

---

### III.- COMUNICACIÓN CON JEFE INMEDIATO Y COMPAÑEROS

21.- ¿Considera que su jefe es equitativo con el reparto de trabajo?

- a) Sí
- b) No

21.1 ¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

---

---

<b>22.- Relación con jefe inmediato</b>			
La relación entre usted y su jefe es:	a) Buena	b) Regular	c) Mala
¿Su jefe le indica los aspectos en los cuales realiza de manera adecuada su trabajo y en los que necesita mejorar?	a) Siempre	b) A veces	c) Nunca
¿Su jefe inmediato se dirige a usted con respeto?	a) Siempre	b) A veces	c) Nunca
¿Su jefe le brinda la confianza para acercarse a él?	a) Siempre	b) A veces	c) Nunca
¿Le es fácil establecer diálogos frecuentemente con su jefe inmediato?	a) Siempre	b) A veces	c) Nunca
¿Su jefe reconoce cuando ha realizado bien su trabajo?	a) Siempre	b) A veces	c) Nunca
<b>23.- Relación con el jefe inmediato</b>			
¿Cómo es su relación con sus compañeros?	a) Buena	b) Regular	c) Mala
¿Cuándo surge algún conflicto entre usted y sus compañeros lo solucionan fácilmente mediante la comunicación?	a) Siempre	b) A veces	c) Nunca
¿Existe respeto entre sus compañeros y usted?	a) Siempre	b) A veces	c) Nunca
¿Si se le presenta alguna dificultad sus compañeros suelen apoyarlo?	a) Siempre	b) A veces	c) Nunca
¿Usted suele apoyar a sus compañeros?	a) Siempre	b) A veces	c) Nunca

24.- ¿Qué beneficios le otorga la empresa COMERCIAL BAVI que no obtendría en otra empresa?

---



---



---



---



---



---



---



---

COMENTARIOS: \_\_\_\_\_

---



---



---



---



---

Elaboró: P.L.T.S. Ana Gabriela Vieyra Armas

## BIBLIOGRAFÍA

- Becerril Arèchiga, Alfonso Análisis de las prestaciones de previsión social, editorial ISEF S.A. México; 1995.
- Davis, Keit; Newstrom, JOHN W. Comportamiento humano en el trabajo, Editorial Mc. Graw-Hill, México; 1999.
- Frank J. Landy, Psicología industrial, Editorial Mc. Graw Hill, México; 2005.
- FURHAM, Psicología organizacional, Alfaomega, México; 2011. Guillen
- Gestoso, Carlos; Guil Bozal Rocío Psicología del trabajo para las relaciones laborales, Editorial Mc Graw Hill; 2000.
- Galindo; García Martínez Fundamentos de la administración, Editorial: Trillas, México; 2003.
- Keit; Newstrom, Comportamiento humano en el trabajo, Editorial Mc. Graw-Hill, México; 1999.
- Kreitner; Kinicki, Comportamiento de las organizaciones, Mc Graw Hill, México; 1997.
- Méndez Morales José Silvestre La economía en la empresa, Editorial: Mc Graw Hill, México; 2007.
- Méndez Monge Ana Migdelina Introducción a la administración básica, Editorial: Universidad de Guadalajara, México; 1990.

- Münch Galindo; García Martínez Fundamentos de la administración, Editorial: Trillas, México; 2003.
- Muchinsky, Paul M. Psicología aplicada al trabajo, Editorial Cengage, Learning, México; 2002.
- Rodríguez Valencia Joaquín, Administración contable y administrativa de las empresas, Editorial: Thomson; 2002.
- Rodríguez Valencia Joaquín, Como administrar pequeñas y medianas empresas, Editorial: ECAFSA, México; 1999.
- Wexley; Yulk Conducta organizacional y psicología, Continental, México; 1990.

## **REVISTAS**

Terán Trillo Margarita, Revista de Trabajo Social no. 44, Universidad Nacional Autónoma de México; 1999.

## **MANUAL**

Manual De Bienvenida De La Empresa “Comercial Bavi S.A. De C.V.” 2012

## **PAGINAS DE INTERNET**

[http://www.articulosinformativos.com.mx/Satisfaccion\\_en\\_el\\_Trabajo\\_Productividad-a1106121.html](http://www.articulosinformativos.com.mx/Satisfaccion_en_el_Trabajo_Productividad-a1106121.html).

<http://www.definicion.org/prestaciones>.