

*UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MÉXICO*

*FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y
SOCIALES*

*LA FAMILIA EMPRESARIAL Y EL TRABAJO COMO
EXPLOTACIÓN.*

TESINA

En la modalidad de experiencia profesional

que para obtener el grado de:

*LICENCIADO EN SOCIOLOGÍA
P R E S E N T A*

José Elías Domínguez Montejo

ASESOR: LIC. FRANCISCA ROBLE

MEXICO, D.F.

2007



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

DEDICATORIA

Esta Tesina se la dedico a "DIOS" por permitirme culminar, a mis Padres, Esposa e hijos por el gran apoyo que me brindaron. Así mismo quiero darle las gracias a mi sinodal Francisca Roble por la gran ayuda y el haber creído en mi.

Esto quiero que les sirva a mis hijos de ejemplo de querer es poder.

Gracias.

LA FAMILIA EMPRESARIAL Y EL TRABAJO COMO EXPLOTACIÓN

INDICE

<i>INTRODUCCIÓN.....</i>	<i>3</i>
<i>HIPÓTESIS.....</i>	<i>5</i>
<i>OBJETIVO GENERAL.....</i>	<i>7</i>
<i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</i>	<i>7</i>
<i>REFERENTES TEÓRICOS.....</i>	<i>8</i>
<i>METODOLOGÍA.....</i>	<i>10</i>
<i>CAPÍTULO I UNA NECESARIA DEFINICIÓN SOBRE EL PROCESO DE TRABAJO.....</i>	<i>12</i>
<i>1.1. ¿Qué es Proceso?.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2. Productor de servicio.....</i>	<i>15</i>
<i>1.3. Productor de bienes.....</i>	<i>16</i>
<i>1.4. Explotación.....</i>	<i>17</i>
<i>1.5. División técnica.....</i>	<i>17</i>
<i>1.5.1. Mecanización.....</i>	<i>19</i>
<i>1.5.2. Taller manufacturero.....</i>	<i>21</i>
<i>1.5.3. La automatización.....</i>	<i>22</i>
<i>1.5.4. Cambios organizacionales en el proceso de</i>	<i>2</i>

<i>trabajo.....</i>	6
<i>CAPÍTULO II. FACTORES EN EL PROCESO DE TRABAJO.....</i>	31
<i>2.1. La productividad y la calidad.....</i>	31
<i>2.2. Los procedimientos del proceso de trabajo.....</i>	33
<i>2.2.1. La selección, reclutamiento y contratación del personal.....</i>	33
<i>2.2.2. Salario.....</i>	40
<i>2.2.3. Entrenamiento.....</i>	44
<i>2.2.4. Las prestaciones sociales.....</i>	45
<i>2.2.5. Seguridad e higiene en el trabajo.....</i>	46
<i>2.2.6. Las relaciones sociales.....</i>	47
<i>2.2.7. La movilidad de tipo social.....</i>	49
<i>2.3. La explotación y el proceso de trabajo.....</i>	49
<i>CAPÍTULO III. EL PROGRAMA FAMILIA EMPRESARIAL Y LA ENSAMBLADORA DE COMPUTADORAS MICROTEL INTERNACIONAL INC.....</i>	51
<i>3.1. La ensambladora de computadoras Microtel Internacional Inc.....</i>	51
<i>3.2. La Familia Empresarial y el proceso de producción.....</i>	55

<i>3.3. El programa Familia Empresarial y su operación.....</i>	<i>57</i>
<i>3.4. El programa Familia Empresarial y sus resultados.....</i>	<i>62</i>
<i>3.4.1. Resultados en el proceso de trabajo y los beneficios financieros.....</i>	<i>62</i>
<i>3.4.2. El impacto en los trabajadores.....</i>	<i>63</i>
<i>CONCLUSIONES.....</i>	<i>69</i>
<i>BIBLIOGRAFIA.....</i>	<i>72</i>
<i>ANEXO.....</i>	<i>74</i>

INTRODUCCIÓN

Durante mi estancia como estudiante de Sociología en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, particularmente dentro de la modalidad abierta, tuve la oportunidad de hacer ciertas reflexiones relacionadas con la pertinencia de lo revisado en la bibliografía obligatoria de los cursos, con la situación vivida por los estudiantes que tenían un trabajo remunerado en ese momento.

De mi convivencia cotidiana con compañeros que asistían a tutoría los sábados, y que durante la semana cubrían un horario de 8 o más horas de trabajo diario y que además debían preparar sus tareas escolares, se desprendieron algunos de los comentarios que presento en este reporte, que tienen como antecedente más directo, mi propia experiencia como sociólogo interesado en obtener ingresos suficientes para sostener a mi familia, pero al mismo tiempo con la necesidad indagativa, propia de la disciplina en que decidí formarme.

Al egresar de la universidad, ante la necesidad de obtener un sustento para mi familia y la escasez de trabajo en el campo laboral propio de la sociología, se presentó la oportunidad de obtener un empleo fuera de México y dentro de una área que parecía cercana a mi formación, la del reclutamiento de personal, particularmente dentro del área de administración de personal, en la compañía *Microtel Internacional Inc.*, empresa dedicada al ensamble de equipos de cómputo.

Ya dentro de la compañía, se presentó la oportunidad de mejorar mi posición y en 1997 logré obtener un ascenso al ser nombrado gerente de control de calidad, puesto que ocupe hasta el 2001, donde por motivos personales tuve que abandonar esa posición.

En la gerencia de control de calidad se me presentó la oportunidad de acercarme a un grupo de sujetos que para mí resultaban un tanto desconocidos hasta el momento, los obreros, los trabajadores, o más específicamente, la fuerza de trabajo como se le llamaba en los libros.

Con un puesto directivo vinculado directamente con el aumento de la productividad y el mejoramiento de la calidad de los productos, pero además con antecedentes académicos que me proporcionaban una mirada más crítica de la laboral que estaba destinado a realizar, me vi de pronto ante la oportunidad de contrastar lo aprendido en el aula, con una realidad en la que yo estaba involucrado.

Esa oportunidad se concretó en la puesta en marcha del programa *Familia Empresarial*, que se operó dentro de la empresa *Microtel Internacional Inc.*, de 1997 a 2001, bajo mi coordinación, con la intención de mejorar la productividad y calidad de los productos con la participación de los trabajadores; se trataba pues, de un programa destinado a sumar intereses de la empresa y de los obreros, bajo la premisa, de que si a la empresa le va bien, también le va bien a los trabajadores.

Lo que expreso aquí, como reporte de experiencia laboral, con la intención de obtener mi título de licenciatura en sociología, refleja mi experiencia como gerente de control de calidad en la compañía *Microtel Internacional Inc.*, periodo en el cual coordine la puesta en marcha del programa, si bien con dudas sobre los beneficios a los trabajadores pero si con pleno convencimiento de que ello sin duda podía generar beneficios a la empresa que me tenía contratado.

Centrado en la idea de que la puesta de marcha de programas destinados a incrementar la productividad y las ganancias, no necesariamente genera beneficios en los trabajadores.

Lo anterior desarrolló lo que va del tema al problema y a continuación se menciona su hipótesis.

HIPÓTESIS

Toda empresa al operar un programa de calidad, tendiente a aumentar su productividad y mejorar su calidad, busca sumar intereses con los trabajadores quienes siempre requieren mejorar sus condiciones inmediatas y esenciales de vida, -básicamente económicas- lo que se expresa en el éxito de programas como el de *Familia Empresarial*, pero ello no cambia la situación de explotación a que son sujetos y que al generar ganancia, se constituye en el verdadero motivo de interés de la empresa.

Siguiendo con esta premisa, es importante señalar que el modelo de producción capitalista con o sin programas de calidad existe la explotación, toda vez que éste es inherente al sistema, pero no sólo se da una explotación individual sino también colectiva, “esta fuerza productiva social del trabajo” se desarrolla gratuitamente tan pronto como los obreros se ven sujetos a determinadas condiciones a que el capital los somete”⁴. Como se podrá observar la sinergia es apropiada por el capitalista y así incrementar el plusvalor.

Para explicar el proceso que sostiene esta premisa, en este reporte se pone especial atención en la manera en que se gestó el crecimiento y expansión de la ensambladora, así como el programa *Familia Empresarial*, enmarcado en torno al proceso de trabajo y los elementos que lo integran.

Para adecuarse al marco explicativo de la sociología, dichos elementos, no son vistos de manera técnica, sino como una asociación dinámica de intereses comunes, en la que existe una relación continua entre todos sus componentes, teniendo mayor peso específico la mano de obra debido a que ella es la que impone el ritmo de trabajo.

En términos eminentemente técnicos, parece claro que al utilizar la maquinaria más avanzada y actualizada se obtiene una mayor producción, lo cual no se

⁴ Karl Marx (1867). *El Capital. Crítica de la Economía Política*, Libro Primero. Traducción de la editorial Siglo XXI, Madrid, 1987, vol. 6, pp. 269.

puede negar, pero debe recordarse que para que un proceso tenga una productividad creciente, es importante valorar la función que realizan los trabajadores.

El aumento de la productividad requiere de una “asociación” de intereses, lo que quiere decir que el dueño de la maquinaria y del capital maximizará la utilidad, lo que implica el mayor grado de plusvalor que se convertirá en una mayor tasa de ganancia, y de esta manera pueda “acordar” con la mano de obra una “justa retribución” que satisfaga sus necesidades básicas de vida; esto con el fin de lograr que el trabajador se sienta bien remunerado, pero sin cambiar la forma de expropiación del plusvalor.

Esta asociación de intereses en la ensambladora se dio a conocer bajo la denominación de *Familia Empresarial*, que sostuvo el programa y que además, tuvo como referente los postulados de la Calidad Total.

OBJETIVO GENERAL

Compartir mi experiencia en la puesta en marcha del programa *Familia Empresarial*, para demostrar que su éxito se ve reflejado por el aumento de la productividad en la empresa, pero que no cambia la situación de extracción de plusvalor (de explotación) a que se someten los trabajadores, aunque sí habría una mejora en las percepciones de los mismos si fuera el menor de los daños económicos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Compartir mi práctica profesional en la puesta en marcha del programa *Familia Empresarial*.
2. Exponer los postulados del programa *Familia Empresarial*.
3. Caracterizar las condiciones ambientales en que se operó con ese programa.
4. Analizar los resultados de la puesta en marcha del mismo.

REFERENTES TEÓRICOS

Para hacer una reflexión acerca de los resultados de la puesta en marcha de la *Familia Empresarial* con los procesos de trabajo, primero fue necesario hacer una revisión de las aportaciones teóricas de especialistas conocidos durante mi estancia en la Facultad.

Con este fin, se hizo de carácter teórico una breve revisión de la bibliografía, que permitiera llegar a tener una descripción teórica del proceso de trabajo, enfocado en un espacio social específico y determinante, para lo cual se mantuvieron como base de revisión las preguntas siguientes: ¿Qué es el concepto de trabajo? y ¿Qué se entiende por Proceso?.

Recuperando a Marx,⁵ se asume que el capitalismo, utilizando la teoría del valor - trabajo, se sostiene bajo una dinámica de explotación. Bajo esta lógica, el valor de un bien es prácticamente igual a trabajo socialmente necesario para la producción de dicho bien, puede decirse que el valor de un bien es igual a la cantidad de trabajo incorporado en una unidad del bien (tanto el trabajo directo como el trabajo incorporado en la producción del trabajo directo). Los precios, según Marx, se determinan considerando los costos de producción a largo plazo.

En esta lógica, la explotación del trabajo se da cuando el obrero recibe, a cambio de una jornada de trabajo, bienes y servicios que incorporan menos de una jornada completa de trabajo. Dicho de otra manera, existe explotación, cuando en la jornada de trabajo el obrero recibe solo lo equivalente al valor de su fuerza de trabajo. La diferencia entre la duración de la jornada laboral y el tiempo de trabajo incorporado en el salario que percibe el trabajador, constituye la plusvalía y el cociente entre la plusvalía y el tiempo de trabajo incorporado en los bienes salariales que se definen como la tasa de explotación.⁶

⁵ Karl Marx (1867). *El Capital. Crítica de la Economía Política*, Libro Primero. Traducción de la editorial Siglo XXI, Madrid, 1987, vol. 6, pp. 293.

⁶ Robinson, Joan (1966). *An Essay on Marxian Economics*, MacMillan, 2ª. edición, Londres. Traducción al castellano: *Introducción a la Economía Marxista*, 1978, Siglo XXI, pp. 35.

El éxito de la explotación esta aparejado a la organización del proceso de trabajo y que tiene la intención de favorecer las condiciones para el aumento de la plusvalía, que se refleja en ganancias para los propietarios de los medios de producción, sin necesariamente beneficiar a los obreros.

Bajo esta dinámica, la calidad y la productividad no pueden dejarse de lado y bien puede decirse que la mejora de la calidad, mejora la productividad.

En esta lógica, la organización del proceso de producción y la calidad, tienen como meta común la producción de bienes que satisfagan las necesidades de clientes, con el mínimo desperdicio y demora de tiempo y recursos, y consecuentemente con el aumento de la explotación que a pesar de estar disfrazada con la supuesta mejora de las condiciones inmediatas de los trabajadores, no cambia la explotación que lo sostiene.

Estos postulados se expondrán de manera más detallada en el desarrollo del trabajo y se mencionan aquí, sólo con la intención de dar pistas acerca de la perspectiva desde la cual se analizará la experiencia.

METODOLOGÍA

Al ser un informe de práctica profesional, este documento tiene como elemento fundamental la recuperación y sistematización de mi experiencia, que se reitera se dio como Gerente del Área de Control de Calidad en la compañía *Microtel Internacional Inc.*, localizada en la Ciudad de Miami, Florida en los Estados Unidos de América, donde ocupé el puesto de Septiembre de 1997 a Octubre de 2001.

De manera adicional, en caso de ser necesario se recupera información de otras fuentes generadas dentro de la misma empresa, resultados de entrevistas o aplicación de cuestionarios, las cuales pretenden complementar el análisis de mi experiencia, para así comprobar la hipótesis. Cabe señalar, que es sólo para demostrar la veracidad de la hipótesis particular, sin tratar de universalizar, pues toda vez que se requiere un análisis generalizado de alguna industria o industrias, tratando de abstraer el mecanismo de su funcionamiento lógico de extracción de plusvalor.

Quiero manifestar que estoy consciente de que este trabajo no establece una nueva línea teórica o de investigación general, pero sí da a conocer los hallazgos encontrados de lo que pasa en un proceso laboral de manera muy concreta, si bien no puede generalizarse es muy ilustrativa de las nuevas tendencias que se está presentando en la organización del trabajo. Lo anterior se ha desarrollado desde ámbito del estudio de la Sociología, lo cual sin duda es resultado de mi estancia escolar en la Facultad y puede considerarse como un impacto de los egresados de esta institución en la realidad, aunque ello con frecuencia quede olvidado en los procesos de evaluación institucional.

El reporte de esta experiencia, se presenta en tres capítulos, en el primero de ellos se hace una recuperación de algunas categorías que, permitan entender la trascendencia del programa *Familia Empresarial* en la lógica del mercado, entre las cuales destacan: el trabajo como proceso, la mano de obra, la maquinaria, el medio ambiente. En el segundo capítulo, se hace una recuperación de las

categorías ya definidas, asociándolas los factores que intervienen en el proceso de trabajo, Aquí se define el concepto de proceso de trabajo más útil para nuestra investigación, así como los postulados básicos de la calidad total.

En el tercer capítulo, se hace una recuperación de los contenidos del programa *Familia Empresarial*, los cuales se analizan a la luz de las categorías recuperadas en los capítulos uno y dos, lo cual sirve de marco explicativo para la recuperación de la experiencia. Se presentan también las características de la empresa que sirve como marco de recuperación de mi experiencia, la ensambladora de computadoras (*Microtel Internacional Inc.*), el cual se constituye en el capítulo más importante del reporte escrito.

Finalmente a riesgo de parecer reiterativo, vale la pena reconocer de antemano que este trabajo tiene un enfoque micro social, al que se le pueden encontrar múltiples defectos por su particularidad y sus alcances hasta pueden catalogarse como limitados, pero sin duda puede constituirse en un cimiento que permita su recuperación para comprender otros procesos de trabajo a un nivel macro social.

CAPÍTULO I. UNA NECESARIA DEFINICIÓN SOBRE EL PROCESO DE TRABAJO.

En este primer capítulo se exponen de manera detallada las categorías teóricas que, fundamentan el reporte y que son elementales para hacer una reflexión acerca de los resultados de la puesta en marcha del programa *Familia Empresarial* para así comprobar la hipótesis.

En la exposición se asume la necesidad de definir proceso y trabajo para que en el segundo capítulo se pueda llegar a la identificación de los factores que inciden en ese proceso y ubicar la importancia del programa que sostiene el reporte.

1.1. ¿Qué es proceso?.

“Derivado del latín *processus*, hace referencia a la acción de ir adelante o de fases sucesivas de una operación o un fenómeno natural o artificial de acuerdo a la definición de la Real Academia de la Lengua Española, en el ámbito de la administración de manera general se le define como una secuencia de actividades, resultado de las cuales ciertos insumos adquieren gran valor adicional y se transforman en productos o servicios.”⁴

Conforme con la definición en los procesos, también intervienen algunos elementos que son indispensables mencionar y se relacionan⁵, mismos que son:

- a) *Maquinaria*.- son elementos tecnológicos que contribuyen en el intercambio o transformación de forma de las materias primas para originar un resultado o un producto. Ejemplos: ensambladora, computadora, torno, troqueladora, aspiradora, etc.

Cabe señalar, que cuando describimos en términos generales a la maquinaria, su “finalidad, como la de todo otro desarrollo de la fuerza productiva del trabajo,

⁴ *Manual de Calidad Total* (1991), p. 35-41.

⁵ Esta relación no necesariamente tiene que establecerse en un espacio y tiempo determinado, sino que en muchos casos, con las nuevas tecnologías de la información pueden llegar a ser atípicas, es decir, las relaciones son atemporales y en espacios totalmente diferentes.

es simplemente rasar las mercancías y acortar la parte de la jornada en que el obrero necesita trabajar para sí, y, de ese modo, alargar la parte de la jornada que entrega gratis al capitalista. Es sencillamente, un medio para la producción de plusvalía.”⁶

- b) *Materiales*.- son los insumos (menester para un fin) o materias primas las cuales son utilizadas para generar un bien. Ejemplos: algodón, hierro, madera, petróleo, etc.

También hay que distinguir que “las materias primas pueden formar la sustancia principal de un producto o servicio o servir *simplemente* de *materias auxiliares* para su fabricación. Las materias auxiliares son *absorbidas por el mismo instrumento de trabajo incorporadas a la materia prima* para operar en ella la transformación de carácter material, como ocurre con el cloro para blanquear las telas; otras veces sirven para ayudar simplemente a la *ejecución del trabajo*, que es lo que acontece con los materiales empleados para iluminar y calentar los locales en que se trabaja.”⁷

- c) *Mano de obra*.- es en donde participa de manera directa o indirecta la actividad humana para obtener un resultado (producto) o servicio. Ejemplos: un carpintero, tornero, pastelero, vendedor, etc.

A esta actividad que se desprende del hombre en la sociedad capitalista “la mano de obra” se convierte en mercancía que el obrero sin medios de producción ofrece en el mercado a cambio de un salario (remuneración) como única forma de obtener un medio de subsistencia para que puede intercambiar en el mercado de bienes y servicios. Al igual que toda mercancía, su valor es la cantidad de trabajo socialmente necesario para producirla, esto es, los gastos de manutención del obrero, que le aseguren la supervivencia y la reproducción.

⁶ Marx, *Op. Cit.*, Véase el capítulo XIII “Maquinaria y Gran Industria” p. 302

⁷ Marx, 1987, *T.I.*, p. 134.

d) *Trabajo*.- es cuando el hombre emplea su fuerza física, mental y moral para la obtención de un resultado de las riquezas o servicios.”⁸

Sobre este último componente, es Carlos Marx, el autor que de manera sistemática quien tiene una mayor producción, quien en su libro *El Capital* describe lo siguiente:

“.. El trabajo es en primer término un proceso entre la naturaleza y el hombre, proceso en que este realiza, regula y controla mediante su propia acción, su intercambio de materias primas con la naturaleza. Pone en acción las formas naturales que forman su corporeidad: los brazos y las piernas, la cabeza y la mano, para de ese modo asimilarse, bajo una forma útil para su propia vida, las materias que la naturaleza le brinda, y a la par de ese modo actúa sobre la naturaleza exterior de él y la transforma, transformando su propia naturaleza...”⁹.

Entendemos al proceso que se encuentra asociado a la actividad laboral, mediante el cual el hombre realiza una modificación del objeto de trabajo “su producto es un valor de uso, un material de la naturaleza adaptado a las necesidades humanas mediante un cambio de forma”(El Capital), en el producto, como resultado de un proceso se ponen de manifiesto tanto los medios de producción como el trabajo como trabajo productivo.

La fuerza de trabajo, como la capacidad física e intelectual del hombre para participar en este proceso, la convierte en el trabajo mismo, y la ubica al mismo tiempo como componente y principio genético del proceso de trabajo.

Desde esta perspectiva, bien puede inferirse que en el proceso de trabajo, participan tres elementos: El objeto de trabajo o materias primas, los medios para su realización (medios de producción) y los productos (resultados), sin contar la fuerza de trabajo que es inherente ya al proceso de trabajo.

⁸ Friedmann, Georges y Naville, Pierre (1992). *Tratado de Sociología del trabajo*, Fondo de Cultura Económica, México, p. 14.

⁹ Marx, 1987, T.I., p. 215 y 216.

La materia prima es sin duda el objeto de trabajo, esto es debido a que previamente se realizó un trabajo. Por ejemplo: el azúcar se sacó de la caña de azúcar, el hilo se sacó de la fibra de algodón. En este reporte se empleará de manera económica el término materia prima.

La maquinaria es un medio por el cual se obtiene un producto, estos medios son fundamentales, ya que forman un conjunto del cual se obtiene un servicio o producto. En forma más precisa puede mencionarse que “El medio de trabajo es una cosa o conjunto de cosas que el trabajador interpone entre él y el objeto de trabajo y que le sirve como vehículo de su acción sobre dicho objeto. El trabajador se vale de las propiedades mecánicas, físicas y químicas de las cosas para hacerlas operar, conforme al objetivo que se ha fijado como medios de acción sobre otras cosas.”¹⁰

Los medios de trabajo se distinguen por ser complejos o por ser simples, las diferencias del mismo desarrollo de la humanidad se ve en el transcurso de la historia, en el correr de los años, por ejemplo: En la prehistoria se usaba la piedra en forma de cuchillo bien pulida al igual que las lanzas para salir de casería; en la revolución industrial, las maquinas creadas que funcionaban por vapor (James Watt), las maquinas textiles (John Kay), en la actualidad encontramos, ensambladoras, troqueladoras, la computadora, etc.

1.2. Productor de servicio.

Encontramos procesos de trabajo que no transforman la materia prima, o en su caso son auxiliares en la obtención de servicios, éste es por medio de un principio o elementos de carácter simbólico, como sería: dinero en efectivo, una tarjeta bancaria, o un cheque. Por supuesto no sufren alguna alteración ó modificación, sino que únicamente son medios para la obtención de alguna prestación, es un intercambio sobre el resultado material y el intercambio entre el elemento simbólico.

¹⁰ Marx, 1987, T.I., p. 219 y 220.

Es importante señalar que en la actualidad se ha conceptualizado que no se producen bienes materiales, sino que la mayor parte de la producción en una sociedad es la producción de bienes inmateriales, servicios. Pero aún más, cuando se produce un bien como algo tangible es en realidad un servicio desde la presentación, distribución hasta que llega a manos del individuo, y puede haber servicios postconsumo.

1.3. Productor de bienes.

Pensando en el origen de los procesos de trabajo y remontándonos a la prehistoria, donde el trabajo humano era indispensable y tenía mayor participación en la obtención de un bien se ocupaba gran cantidad de tiempo. Con el desarrollo en lo científico y tecnológico, el hombre se ha separado cada vez más de sus propios medios de trabajo, pero al mismo tiempo lo ha facilitado tanto en tiempo como en perfeccionamiento de los bienes o servicios.

“Lo que diferencia unas épocas de otras no es lo que se hace, sino cómo, con que medios de trabajo se hace.”¹¹

En el proceso productor de bienes se realiza una serie de acciones para que la materia prima sea modificada de su forma natural, la actividad humana a través de los medios de trabajo, y esto se efectúa para la obtención de un producto ya diseñado previamente de forma manuales o automáticas. Como ejemplo, para conseguir o lograr una pieza de orfebrería, como primer lugar se necesitó para comenzar el proceso, fue el mineral, como segundo lugar se fundió para apartarlo o separarlo, como tercer lugar se metió en un molde ese material, como cuarto lugar se obtiene la pieza de orfebrería, así se obtuvo el producto final. En este ejemplo el proceso de trabajo aquí termina.

¹¹ Marx, 1987, *T.I.*, p. 228.

1.4. Explotación.

El capitalismo para Marx, se sostiene bajo una dinámica de explotación utilizando la teoría del valor-trabajo. Considerando esta lógica, el valor de un bien es prácticamente igual al trabajo socialmente necesario para la producción de dicho bien, puede decirse que el valor de un bien es igual a la cantidad de trabajo incorporado en una unidad del bien (tanto el trabajo directo como el trabajo incorporado en la producción del trabajo directo). Los precios, según Marx, se determinan considerando los costos de producción a largo plazo.

En la sociedad capitalista, donde existe la separación entre los propietarios de los medios de producción (capitalistas) y los que sólo poseen su fuerza de trabajo (trabajadores), la plusvalía y la explotación van aparejadas. Los precios de las mercancías, son una expresión del trabajo socialmente necesario para producir una mercancía. El éxito de la explotación esta aparejado a la organización del proceso de trabajo, del cual se hablará más adelante, y que tiene la intención de favorecer las condiciones para el aumento de la plusvalía, que se refleja en ganancias para los propietarios de los medios de producción, sin necesariamente beneficiar a los obreros.

Los cambios en la organización del proceso de trabajo siempre buscan aumentar las ganancias de los propietarios de medios de producción, pero no tienen la intención de cambiar el principio que lo sostienen, en donde se encuentra la explotación.

1.5. División técnica.

Se tiene como antecedente los modelos puestos en marcha por los pequeños patrones de los talleres manufactureros, quienes al observar que la repartición del trabajo y el apoyo de las máquinas incrementaba la productividad se dieron a inventar nuevas máquinas para aumentar la producción, con tal éxito que se hizo necesaria la participación de personas que determinaran y organizaran el trabajo al igual que las operaciones del mismo. En este modelo, administrativamente se

ve al patrón que se aleja de la operación de la maquinaria cada vez mas, esto proporcionaba que los trabajadores participaran mas y mas.

La producción paulatinamente se ve en la necesidad de ser trasladada del taller manufacturero pequeño a uno de gran volumen, se ve y se basa en las capacidades y habilidades de los obreros asalariados que manejan la maquinaria. Aquí no va a ser el artesano que hace artículos en específico, sino es un conjunto de obreros que realizan una tarea específica, con una máquina especial en un lugar determinado.

Es aquí donde va surgiendo la forma capitalista de producción en serie.

“...la empresa se compone en lo sucesivo de puestos de trabajo ocupados por obreros y no ya de obreros que ejecutan un conjunto de trabajos.”¹²

¹² Friedmann Georges, *Op. Cit.*, pp. 387.

1.5.1. Mecanización.

Este modelo puede ubicarse en el auge de la introducción de máquinas en las fábricas, donde ya se necesitan mas gente para trabajar la maquinaria no sólo se requieren a los obreros artesanales. Los campesinos fueron muchas de las gentes que se fueron de sus tierras y emigraron a las ciudades en busca de un salario para el sostén de la economía familiar y con el interés de juntar dinero.

“...la mayoría o una parte de la clase obrera tiene ligazón con el campo agrícola, donde tienen un palmo de tierra, la casa y a la familia; van a la ciudad en busca de un salario, con el ánimo de ahorrar algún dinero, lo indispensable para pagar los impuestos, y luego retornar al campo, o en su defecto realizar ambas actividades, como un ingreso extra en su economía familiar, ya sea para invertirlo en su tierra o en el sostén de la familia.”¹³

La máquina constituye un extraordinario avance de la investigación e inteligencia humana, aumenta sensiblemente los niveles de productividad, aligera las cargas de trabajo, simplifica el proceso de trabajo y hace innecesario el empleo de una gran cantidad de trabajadores porque aligera las cargas de trabajo.

La maquinaria cada vez más compleja y empieza por el periodo de mecanizarse las fases del proceso de trabajo, se va requiriendo de trabajadores cada vez más especializados en el área. Como al inicio la producción la realizaban artesanos que eran obreros y que tenían sus herramientas; conforme fue avanzando el tiempo y a crecer la tecnología fueron despedidos y otros desplazados, esto por consecuencia hizo que cayeran en la pobreza; el salario que obtenían los que continuaban trabajando no era equiparable a la producción obtenida, se les exigía trabajo sin descanso, con más continuidad, y en caso de enfermarse eran despedidos, ya que existía gran cantidad de mano de obra disponible y que en cualquier momento podía ser requerida (La oferta y la demanda). La gran mayoría vivían cerca de las fábricas, el desgaste físico en la fábrica era demasiado ya que no podían recuperarse del esfuerzo. Recordemos que en

¹³ Weber, Max (1976). *Sobre la teoría de las ciencias sociales*, editorial Futura, Argentina, pp. 387.

Inglaterra a fines del siglo XVIII muchos trabajadores destruían máquinas, pensando que ellas eran las culpables de su situación económica y social.¹⁴

Haciendo memoria en el siglo pasado en Inglaterra obligaban a trabajar a los obreros 14, 16 hasta 18 horas diarias. Eran jornadas de trabajo tan prolongadas, con mal salario, las condiciones de vida pésimas, los obreros se comenzaron a agruparse y a exigir a los patronos y al estado para que redujese la jornada de trabajo. El capitalista o patrón trataba de usar lo más posible la máquina.

Conforme se iba desarrollando el capitalismo y ampliando la producción iba creciendo la importancia de la división de especialidades a la producción de medios de producción, esto es, máquinas que producen máquinas, y que con su perfeccionamiento van haciendo desaparecer puestos de trabajo y creando nuevos trabajos para los cuales se requieren trabajadores altamente especializados.

En Inglaterra en el año de 1901 la legislación propuso la jornada a 12 horas; en Rusia prerrevolucionaria a 11 ½ horas y es hasta después de la revolución Rusa de 1917 cuando se logró y se reglamentó en 8 horas la duración de la jornada laboral, extendiéndose a todo el mundo.¹⁵

Se distinguen y se califican los obreros industriales según su especialidad, capacidad y calificación. Los empleados no calificados son utilizados para labores auxiliares o de aprendices. Conforme al avance tecnológico se incorporan los avances en las máquinas, los que normalmente tienen años trabajando en la misma empresa, o más expertos, son los que comienzan a ocupar los puestos de mantenimiento, ajuste, reparación, mecanismos especiales y la atención a las maquinas, son los primeros técnicos especializados en forma empírica o natural sin necesidad de capacitación y como son aquellos que han estado en contacto de forma directa e indirecta con

¹⁴ Max W., 1976, pp. 31-33.

¹⁵ Max W., 1976, p. 32.

la maquinaria durante años de trabajo, los patrones consideran que son los más aptos para el cuidado de las máquinas.

1.5.2 Taller manufacturero.

Esta forma de organización del trabajo y la producción, se ubica históricamente en el periodo previo a la revolución industrial. De manera común, ésta se llevaba a cabo en pequeños talleres, en los cuales el patrón reunía a una cantidad determinada de obreros calificados (es decir que tenían un oficio), por ejemplo, los zapateros quienes de manera individual elaboraban zapatos, y se hacían cargo de todo el proceso, desde el corte de piel o cuero hasta su acabado, las herramientas usadas eran muy simples: una cuchilla y un punzón. Estos trabajadores, no tenían una organización del trabajo, cada uno diseñaba su estrategia en función del producto a elaborar. Obviamente era redituable para el patrón, pero no era una producción en grandes cantidades, ya que su elaboración dependía del esfuerzo, velocidad y creatividad del artesano.¹⁶

Con el pasar de los años, se puso de manifiesto que un obrero era más hábil en una sola operación realizándola con mayor velocidad y destreza que cualquier otro; mientras otros realizaban otra actividad. Paulatinamente comenzó la división del trabajo, con lo que se incrementó la productividad. A cada uno de los operarios del taller, se le asignaron determinadas tareas y actividades para favorecer un aumento sustancial en los niveles de producción, esa organización se le denominó producción manufacturera ó en forma genérica "Manufactura".¹⁷

Así en la manufactura las tareas se encuentran repartidas según una jerarquía de facultades y fuerzas, de acuerdo a como éstas son requeridas para servirse de los instrumentos y al virtuosismo exigido, más o menos difícil de alcanzar. Determinadas cualidades corporales y espirituales de los individuos son

¹⁶ A los talleres artesanales se les llamaba "talleres", cada trabajador tenía por objeto el producir y de esa forma se demostraba su creatividad, no existía un modelo propuesto por un método de trabajo, debido a que en ese tiempo lo más importante era producir.

¹⁷ Veber, Aleksandr Borisovich y otros, (1980). *La Clase Obrera: nacimiento y evolución*, editorial Cártago, 1980. pp. 17-19.

aprovechadas para levantar, en virtud de un desarrollo unilateral de las mismas, el mecanismo global que, en la manufactura, está compuesto de seres humanos. La división del trabajo en la manufactura parte del hecho de que las tareas especiales que deben cumplirse sólo pueden encaminarlas, capacidades de trabajo particularmente especializadas; de que es necesario que tenga lugar una división real del trabajo entre los distintos grupos de estas especializaciones. En la manufactura —considerada como un todo— el trabajador individual constituye una parte viva del mecanismo global, es decir, del taller, que no es sino un mecanismo compuesto de seres humanos.¹⁸

1.5.3 La automatización.

Significa que se mueve por si mismo, por tal motivo podemos mencionar que a inicios de este siglo, por los años veinte, se vio la importancia de la industria en la producción a gran tamaño, la automatización se fue extendiendo cada vez más ejerciendo una influencia contraria sobre la mano de obra. Por una parte las máquinas y líneas semiautomáticas exigieron en cierta medida el empleo de mano de obra con conocimientos específicos (técnicos), pero también se encontró la falta de mano de obra especializada. Ahora bien, la automatización condujo irremediabilmente al desplazamiento de grandes grupos de obreros, que en muchos de los casos se vieron obligados a pasar a un trabajo menos calificado y peor retribuido. Con el uso del montaje en serie de la fabricación y de los trabajos especializados y repetitivos que se crearon, se ha conducido a ver el paso de los obreros calificados a obreros especializados en la cadena de producción o de flujo continuo se puede decir que no requieren en muchos de los casos una calificación determinada.

Como primer punto a considerar la mecanización se encamina al empleo cada vez más sofisticado de métodos de producción de los cuales se basan en el uso de la cadena de producción, esto nos quiere decir en pocas palabras que conduce al desplazamiento del operador calificado por otro que no lo sea, requiriendo el personal especializado en las áreas de mantenimiento de

¹⁸ Echeverría, Bolívar (1983). *Cuadernos Políticos* núm. 37, julio-septiembre, ERA, México.

maquinaria. Pero hay que considerar también que la fuerza de trabajo reproduce en menor tiempo su valor; por lo tanto, el valor de la fuerza de trabajo en el trabajo es cada vez menor¹⁹, lo que implica mayor ganancia.

Por otra parte, el desplazamiento del operador por otros más calificados, es cíclica conforme la automatización de que actualice a las nuevas formas productivas, lo que implica también la actualización de conocimiento de la mano de obra operaria, sin la cual no funcionaria. Por lo que el capital, se apropia tanto de la actualización de la automatización, que es la forma de valor acumulado fijo; como del conocimiento de la fuerza de trabajo.

Actualmente las empresas capitalistas compran máquinas más modernas, sofisticadas, esto es a favor de incrementar sus utilidades, pero la maquinaria no solo lleva al crecimiento potencial de la producción, sino también a la rápida aceleración del crecimiento de un ritmo de trabajo acelerado del operador, esto trae como consecuencia cansancio, fatiga, lesiones corporales, productividad baja del trabajador y disminución de la capacidad física para realizar el trabajo en específico.

En una cadena de producción encontramos que trabajan por lo general obreros menos calificados. En tanto que los puestos estratégicos son ocupados por personas con determinado nivel educativo, entre ellos a los supervisores, inspectores, oficiales, jefes de turno, operadores, etc. Pero también encontramos otros puestos no calificados para la realización de labores de limpieza y conservación de las instalaciones.

En este sentido, el francés Georges Friedmann comenta que:

“...la aceleración de los ritmos de producción individuales provoca desigualdades perjudiciales para la coordinación del proceso de producción, cuanto más complejos se vuelven los procesos productivos, más disminuye el

¹⁹ “Todo es cuestión de tiempo. En la jornada de trabajo hay un tiempo para el trabajo necesario y un tiempo para el *plus trabajo*. Mientras mayor sea la magnitud de éste, mayor será la ganancia que perciba el Capitalista una vez que, al vender la mercancía producida por el Trabajador, realice el valor que éste cristalizó en ella” Ver: “Clasificación del Plusvalor” en El Discurso crítico de Marx, Bolívar Echeverría, México, Ed. Era, México 1986, p. 103

rendimiento por la monotonía y más insoportable se vuelve la presión sobre el obrero. La distribución de las tareas se hace más difícil de efectuar equitativamente”.²⁰

No existe un conocimiento real y menos un estudio sobre la aplicación del aceleramiento de la productividad. Por eso surge la tensión del trabajo por el crecimiento desmedido. Es por eso que el obrero tiene una presión muy fuerte en el trabajo y este se ve obligado por la misma necesidad a ajustarse a la velocidad de la cadena de producción (para cualquier operación se asigna un tiempo determinado de ejecución), recién termina una pieza y ya viene la otra. El temor a rezagarse respecto al movimiento veloz de la cadena obliga al obrero a laborar con la máxima tensión y a poder enfermarse.

“Cuanto más fáciles son las operaciones que es preciso ejecutar, tanto más acelerado es el ritmo de trabajo y tanto mayor la tensión física y nerviosa del trabajador...”²¹

Al respecto, Alain Touraine argumenta lo siguiente:

“La organización del trabajo marca el momento de la evolución técnica y que también la organización del taller se reduce a la distribución de tareas o del trabajo”.²²

Se refiere, a que mediante una organización plena en el lugar de trabajo, y con el uso adecuado de las herramientas, es posible lograr el desarrollo técnico y armónico que conlleva en el aumento gradual en la producción.

El éxito de una organización del trabajo en forma técnica, va a depender del cambio tecnológico, ya que la maquinaria debe innovarse con la nueva tecnología que aparece día a día, los trabajadores deben capacitarse, superarse, y aclimatarse a los cambios tecnológicos que se van dando, la organización de los métodos de trabajo tienen que irse modificando y adecuando para la

²⁰ Friedmann Georges, *Op. Cit.*, pp. 378.

²¹ Friedmann G.,(1992): pp. 21.

²² Touraine, Alain. (1987). *Actores sociales y sistemas políticas en América Latina*, Santiago de Chile, Programa regional del empleo para América Latina y el Caribe, pp. 18.

innovación tecnológica como se menciona anteriormente, así mismo se debe hacer un análisis de los crecimientos de la producción, y en un momento dado conocer bien los impactos del aumento del ritmo de trabajo. Generalmente en muchas empresas –sobre todo familiares- se tiene la creencia de que únicamente basta con comprar máquinas para aumentar la producción, y no llegan a contemplar las necesidades del factor humano, los cuales son los creadores de valor y sin ellos no podría llevarse a cabo el proceso productivo.

La idea anterior es sustento de la definición de Marx del capítulo XIV, de que *“dentro del capitalismo, sólo es productivo el obrero que produce plusvalía o que trabaja por hacer rentable el capital”*²³

Ahora bien si existe una sincronía mutua entre empresa y trabajadores, es posible un aumento de la productividad que a su vez se refleje en el beneficio tanto del patrón como del trabajador.

La obtención del beneficio para el patrón se refleja en el aumento de sus ganancias, y estas nunca se reflejan en la misma proporción en los salarios de los obreros, lo que nos deja ver bien en claro que el principio de explotación ligado al trabajo es el que sostiene al capitalismo, porque si fuera una situación contraria provocaría cambios estructurales que llevarían a un cambio en los medios de producción.

Dentro del ámbito productivo, el aumento de la productividad implica automáticamente la extracción de plusvalía absoluta y/o relativa; pero en el ámbito de la circulación y distribución se incrementan los bienes producidos, lo que sostendría la hipótesis que había un mejor bienestar de los trabajadores por dos vías: la primera, por un incremento en la productividad trae como consecuencia un incremento en los salarios, como se mencionó en el párrafo

²³ Marx, K. (1987), *Op. Cit.*, pp. 426

anterior; la segunda en un abaratamiento de los productos, pues al incrementarse los bienes en el mercado, en términos económicos, bajaría su precios y habría mayor competencia entre las empresas para ofrecer mejores bienes a bajos precios.

Tomando en consideración el primer punto señalado en el párrafo anterior, tenemos que el desarrollo de la producción mercantil capitalista no hace, sino acrecentar el número de trabajadores asalariados y, por tanto, de los obreros involucrados en el proceso de reproducción, sin que esto implique que Marx concibiera una sociedad formada exclusivamente por capitalistas y obreros. Ahora bien, desde el punto de vista estrictamente económico, la tendencia del sistema es la de aumentar, nunca de disminuir a la clase obrera; es decir, aquella categoría social formada por trabajadores asalariados mediante la inversión de capital variable y cuya remuneración es siempre inferior al valor del producto de su trabajo. Si por un lado, el aumento de la productividad del trabajo tiende a reducir la cantidad de trabajadores ligados directamente a la producción, se incrementa, por otro lado, el número de los que se emplean en las esferas de la circulación y la distribución.²⁴

1.5.4. Cambios organizacionales en el proceso de trabajo.

Se puede definir que en cualquier proceso de trabajo intercalan e intervienen directa e indirectamente tres elementos fundamentales que son condiciones del mismo proceso: mano de obra, materias primas, los medios de producción y al final los productos.

Cada una de sus características que forman parte de estos componentes y su relación entre ellos no ha sido la misma en el capitalismo, ya que han evolucionado históricamente; ante tal situación se considera, como mano de obra que el trabajo esta asociado a la fuerza de trabajo; que los medios de producción y las herramientas facilitan y aceleran el trabajo y la producción de

²⁴ Grossmann, Henryk, *Ensayos sobre la teoría de las crisis. Dialéctica y metodología en "El Capital"*, México: Pasado y Presente n. 79, 1979, p. 143.

mercancías; por último, que los resultados o productos están asociados a estrategias y diversos métodos.

La evolución sobre los componentes se da con la forma de su gestión, con el avance tecnológico en cada etapa, tal como veremos en seguida.

Se ha modificado el proceso de trabajo empleando nuevos métodos de organización de producción y de prestación de servicios, los cuales se basan en el aprovechamiento de las reservas de productividad y en la utilización de las calificaciones, la competencia entre obreros, y acentuando la motivación de éstos por el trabajo.

Estos métodos han implicado nuevas exigencias de rendimiento y procesos de selección empresarial, en lo que es trascendente la mayor exclusión social, sobre todo del personal de mayor edad, menor calificación y de menor rendimiento.

En este entorno de transformaciones, también se evidencian variaciones en los métodos de trabajo, basadas en que se opone al fordismo empresarial el toyotismo²⁵, el cual se tiende a adecuar con mayor posibilidad a la forma en que opera la economía globalizada y al sistema de producción flexible. Existen autores que distinguen el toyotismo del pre y posfordismo al plantear que este es una nueva forma de gestionar los factores del proceso de trabajo, teniendo como rasgo típico en la experiencia japonesa la desespecialización de los trabajadores profesionales y en lugar de dispersarlos los pone a cumplir con actividades multifuncionales²⁶ Por lo que el método de gestión llamado “toyotismo”, por quienes intentan velar la teoría de la plusvalía, es un cambio radical en los métodos de trabajo que intenta transformar el antiguo modelo fordista basado en una producción de escala siempre en expansión, siendo una respuesta a la crisis capitalista dentro del proceso de trabajo, esto como consecuencia del ensanchamiento del mercado y de la necesidad de reducir los costos

²⁵ Castells, Manuel, (1996). *La era de la información: la sociedad red*, Vol. I México, pp. 185-186

²⁶ Coriat, Benjamín, (1991). *Pensar al revés: trabajo y organización de la empresa japonesa*. México: Siglo XXI editores. pp. 20-21.

“superfluos” del capital, tanto constante como variable. Su modelo es la “fábrica mínima” reduciendo tanto las existencias de stock como de materias primas, a lo que está vinculado una importante reducción del personal.

Junto a la introducción de nuevas maquinarias, se busca liquidar la “rigidez” del trabajo asociado a la cadena de montaje del fordismo incorporando modalidades como la polivalencia y el trabajo en células, lo que consiste en que un obrero o equipo de obreros esté capacitado para realizar múltiples funciones y no una, como era anteriormente. Por esta vía aumenta la intensidad del trabajo, y se intenta eliminar el tiempo de trabajo muerto y las distintas resistencias a la cadena de montaje ideadas por los obreros, también se introduce la competencia en el interior de la fábrica.

En el modelo tradicional se simplificaba la relación entre la empresa y el entorno. Este se suponía como un conjunto de variables o factores funcionales para las exigencias de aprovechamiento de la industria. No se valoraba la complejidad de la sociedad, la riqueza de recursos y de relaciones con el entorno. La organización del trabajo seguía un modelo jerárquico funcional que establecía los métodos y tiempos de trabajo. En síntesis, eran tres los puntos básicos de la metodología taylorista, la primera, como es sabido, se relacionaba con la división entre proyecto y realización, la segunda con el control autoritario, la tercera que constituye la esencia misma de la metodología científica del trabajo, "la mejor vía", que era la estandarización.

La aplicación de estos principios fue desarrollada y perfeccionada posteriormente con la introducción de la banda o cadena de montaje, en la empresa automotriz Ford Motor Company, en la construcción y ensamblaje de automóviles; en donde dicha cadena establecía puestos fijos donde los obreros ejecutaban operaciones simples, controlaría el ritmo de ensamblaje incrementando la intensidad del trabajo. Estos desarrollos se extendieron en la industria manufacturera de Estados Unidos para la producción en serie de mercancías de consumo de masas, durante los años veinte. Con ello se incrementa radicalmente la separación entre trabajo manual e intelectual y se

reduce enormemente el tiempo de desplazamiento y manipulación de objetos muy pesados y se ahorra fuerza de trabajo, gracias al empleo industrial de la energía eléctrica.

El modelo de organización fordista basada en la cadena de armado y en las nuevas tecnologías, ligadas a la mecanización, daba la posibilidad de definir un modelo universal de organización del trabajo adecuado para producir productos estandarizados para mercados cada vez más amplios. En este ámbito los trabajadores únicamente ejecutaban órdenes, con rendimientos inferiores adecuados para elaborar productos de una calidad estándar o ínfima y en cantidades elevadas. Era un mecanismo que basaba la reducción de costos y por lo tanto de utilidades, en la cantidad de producción²⁷.

El efecto es que la nueva estrategia empresarial está estructurando el trabajo de producción y de servicios, creando condiciones para organizar el trabajo de manera más variada, cooperativa y con la participación de los interesados El resultado ha sido que el cambio estructural ha modificado las formas del trabajo y de la organización del trabajo, y con ello las actividades asalariadas mismas, observándose sobre todo en el capitalismo desarrollado, cambios en la estructura del empleo, los cuales si bien evolucionan de manera diferente en cada país, asumen en general la siguiente dinámica²⁸:

- Desaparición progresiva del empleo agrícola;
- descenso constante del empleo industrial tradicional;
- ascenso de los servicios sociales y de producción;
- creciente diversificación de las actividades de servicios;
- rápido ascenso de los puestos ejecutivos, profesionales y técnicos;
- formación de un proletariado de cuello blanco;
- estabilidad relativa de una cuota considerable de empleo minorista;

²⁷ Berra, Mariella, (1996). Innovación tecnológica y nuevas formas de organización. Gestión y Estrategia, en *Gestión y Estrategia*, número 9, enero-junio, México, Universidad Autónoma Metropolitana.

²⁸ Castels, Manuel (1996), Op cit. p. 256-260

- incremento simultáneo de los niveles más elevados y bajos de la estructura ocupacional;
- mejora relativa de la estructura ocupacional a lo largo del tiempo, ya que el crecimiento de la cuota asignada a las ocupaciones que requieren mayor preparación y educación superior es en proporción, más elevado que el observado en las categorías de nivel inferior.

CAPITULO II. FACTORES EN EL PROCESO DE TRABAJO.

En el capítulo anterior se hizo una revisión acerca del trabajo y de su trayectoria histórica, centrada en la organización del mismo; En el presente capítulo, se analizarán los factores más relevantes en el proceso de trabajo en los que recientemente se ha tratado de incidir para propiciar aumentos sustanciales en los volúmenes de producción donde se ubican las estrategias de calidad.

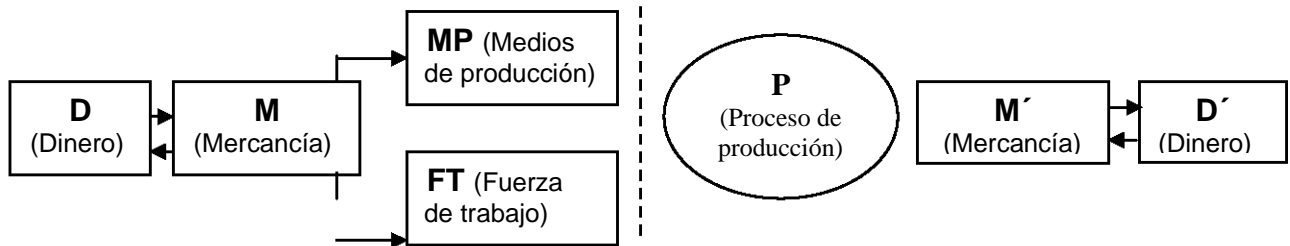
2.1. La productividad y la calidad.

La productividad asociada a la máxima generación de resultados en un proceso de trabajo, de manera contemporánea se ha asociado a la calidad en la búsqueda de una optimización de los recursos y un aumento de las ganancias. Desde esta lógica, la organización del proceso de producción y la calidad, tienen como meta común la producción de bienes que satisfagan las necesidades de clientes, con el mínimo desperdicio y demora de tiempo y recursos.

Su búsqueda y mejoramiento se ha dado siempre en la lógica de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, lo que generalmente esta asociado a un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en una empresa, que requiere del compromiso total de la dirección y de una liderazgo de todo el equipo directivo, siempre en la búsqueda de una mejor gestión, pero siempre con la intención de involucrar a todos los agentes que intervienen en la producción.

A continuación se ilustra el ciclo del capital que esta basado en el proceso de la producción.

Figura 1
Ciclo del Capital



Para los fines de este trabajo, la productividad hace referencia al rendimiento de la actividad productiva de la fuerza de trabajo, expresada por la correlación entre el gasto de trabajo (en escala de la sociedad, de una rama, de una empresa o de un solo trabajador) y la cantidad de bienes materiales producidos (establecida en dinero o especie) en una unidad de tiempo. Elevarla, siempre significa economizar recursos, reducir el tiempo socialmente necesario para la elaboración de un producto así como una reducción en su valor, aunque ello no necesariamente se refleje en el mercado.

La administración se ha sumado a la economía para tratar de incidir en la mejora y optimización de recursos centrado en la organización del proceso de trabajo, lo que llevado a una orientación de la discusión en torno al concepto de calidad, al que se supedita la productividad.

El aumento de la productividad siempre es aprovechado en el capitalismo para incrementar su ganancias por sobre los intereses de los obreros, de tal manera que ellos nunca ganan en la misma proporción en la que ganan los capitalistas, o hay que decirlo ni siquiera ganan.

El aumento de la productividad esta ligado a un tipo de organización del proceso de trabajo, que recientemente ha incorporado a la calidad como elemento fundamental para obtener productos con más competitividad en el mercado.

La calidad así, aparece como conjunto de propiedades y características de una entidad, producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer ciertas necesidades.

Su implantación, necesariamente tiene que expresarse en el mejoramiento de la productividad en una empresa y consecuentemente en el aumento de las utilidades de la misma, las cuales vale reiterar invariablemente se quedan en manos de lo propietarios de los medios de producción.

2.2 Los procedimientos del proceso de trabajo.

Los procedimientos que a continuación se mencionan en diferentes teorías de calidad elaboradas con principios extraídos de la administración y la economía, con la intención de incidir en el aumento de la productividad.

Centrados en estrategias para favorecer el clima laboral e incentivar la producción, desde la posición aquí manejada lo que buscan de manera concreta es aumentar las tasas de ganancias de los propietarios de los medios de producción, sin impactar de manera sustantiva en los salarios a los obreros, quienes con su trabajo, son los principales generadores de riqueza en el sistema.

Sin asumirlos como orientadores del reporte, se recuperan en el entendido de que estas posiciones dominan el terreno de la productividad en este momento, además de que sostienen el programa que de manera central se constituye en el objeto de interés de trabajo, por lo que no pueden dejarse de lado u omitirse.

2.2.1 La selección, reclutamiento y contratación del personal.

Max Weber²⁹ considera que la emergencia del capitalismo moderno data de la Reforma. Teniendo como base un acta Sociológica, vincula el espíritu del capitalismo moderno a la mentalidad protestante y lo ve pues como el resultado de una evolución lenta nacida de la Reforma, y más generalmente de una evolución religiosa que se hace en el sentido de un "desencanto de la gente".

²⁹ Weber, Max, (1974). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, Buenos Aires: Diez.

Observamos por otra parte que formas esporádicas de capitalismo financiero habían sido desarrolladas desde hace mucho tiempo por los lombardos y los judíos, no sometidos a las coacciones religiosas del catolicismo. Por otra parte a éstos últimos, en *El Capitalismo moderno* de Werner Sombart³⁰ atribuirá el génesis del capitalismo moderno.

Para Weber, el capitalismo occidental corresponde a la aparición de un espíritu nuevo, de una revolución cultural. Éste autor empleó el término capitalismo moderno "para caracterizar la búsqueda racional y sistemática del provecho por el ejercicio de una profesión". Más que la riqueza, cuyo deseo no es nuevo, es el espíritu de acumulación que se impone como vector de ascensión social. La nueva ética se difunde gracias a la emergencia de nuevos valores: el ahorro, la disciplina, la conciencia profesional. Esta última permite por ejemplo la aparición de una élite obrera que, más allá del salario, se preocupa de la calidad de su obra. Por lo que el trabajo se hace un fin en sí. Pero también en paralelo emerge un personaje emblemático, el empresario, que busca un éxito profesional provechoso a la sociedad en conjunto.³¹

Teniendo como base lo anterior, ahora conoceremos en qué consiste la administración de recursos humanos (personal), debido a que es ésta el área encargada de tan delicada labor, para después involucrarnos en los que refieren los conceptos de reclutamiento y selección de personal que pasará a formar parte de la empresa.

Para iniciar, es importante destacar que no es posible referirse de forma separada del origen de la administración de recursos humanos, como se le conoce actualmente, sin mencionar el derecho laboral y la administración científica, así como otras disciplinas. Nos referimos al derecho laboral porque al parecer este como una consecuencia de la exigencia de la clase trabajadora, a fin de que se reglamentara el trabajo, se pensó que bastaría aplicar los

³⁰ Sombart, Werner. *El capitalismo moderno*, Madrid: Revista de Occidente, pp. 17.

³¹ Max, Weber, *Op. Cit.*, pp. 427.

preceptos legales en forma fría para la obtención de buenos resultados, pero se encontró que las relaciones que se requerían necesitaban estudio, entendimiento y la elaboración de una buena serie de principios para la buena práctica de los mismos, ya que se hablaba de conceptos relativos a sueldos, prestaciones, contrataciones, etc., que necesitaban más de una mera improvisación. Así mismo los principios de Taylor y Fayol³² pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y, por tanto, del mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo. El mismo Taylor viendo la importancia del área, creó las oficinas de selección. La organización funcional trajo la aparición de especialistas en las áreas de mercados, finanzas, producción y en igual forma empezaron a aparecer en Estados Unidos los departamentos de relaciones industriales, como consecuencia de la necesidad de poner en manos de expertos una función tan importante y dejar de improvisar en tal área. En nuestro país, la llegada de libros extranjeros, en los que se hablaba de este nuevo concepto hizo surgir la inquietud por el mismo. Se percibió al igual que en otras partes, que esta función no consistía solamente en la elaboración de nóminas y pagos al Seguro Social sino que día a día se hacían más complicadas y que no bastaba con el jefe de personal que pretendía ser amigo de todos. Se hacía unir muchísimos conocimientos para poder realizar esta función en forma correcta. Es por ello que se ha incluido como parte fundamental en la carrera de licenciado en administración y contador este espacio importantísimo. Puede decirse que la administración de recursos humanos es multidisciplinaria pues requiere el concurso de múltiples fuentes de conocimientos.

El propósito de la administración de recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Este es el principio rector del estudio y la práctica de la administración de recursos humanos. Los gerentes y los departamentos de recursos humanos logran sus

³² Fayol, Henri, (1984). *Administración industrial y general: coordinación, control, previsión, organización, mando*, México: Ateneo, pp. 39.

metas cuando se proponen fines claros y cuantificables. Estos objetivos equivalen a parámetros que permiten evaluar las acciones que se llevan a cabo. En ocasiones los objetivos se consignan por escrito, en documentos cuidadosamente preparados. En otras no se expresan de manera explícita, sino que forman parte de la “cultura de la organización”. Los objetivos pueden clasificarse en cuatro áreas fundamentales: ³³

- ⇒ *Objetivos corporativos.*- para ello es necesario reconocer el hecho fundamental de que la administración de recursos humanos tiene como objetivo básico contribuir al éxito de la empresa o corporación. Incluso en las empresas en que se organiza un departamento formal de recursos humanos para apoyar la labor de la gerencia, cada uno de los supervisores y gerentes continúa siendo responsable del desempeño de los integrantes de sus equipos de trabajo respectivos. La función del departamento consiste en contribuir al éxito de estos supervisores y gerentes. La administración de recursos humanos no es un fin en sí mismo, es sólo una manera de apoyar la labor de los dirigentes.
- ⇒ *Objetivos funcionales.*- tiene que ver con la contribución del departamento de recursos humanos a un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta. Cuando la administración de personal no se adecua a las necesidades de la organización se desperdician recursos de todo tipo. La compañía puede determinar, por ejemplo, el nivel adecuado de equilibrio que debe existir entre el número de integrantes del departamento de recursos humanos y el total del personal.
- ⇒ *Objetivos sociales:* El departamento de recursos humanos debe responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización. Cuando las organizaciones

³³ Fayol, Henri, *Op. Cit.*, pp. 42

no utilizan sus recursos para el beneficio de la sociedad dentro de un marco ético, pueden verse afectadas por restricciones.

⇒ *Objetivos personales.*- El departamento de recursos humanos necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas. En la medida en que el logro de estas metas contribuye al objetivo común de alcanzar las metas de la organización, el departamento de recursos humanos reconoce que una de sus funciones es apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa. De no ser este el caso, la productividad de los empleados puede descender o también es factible que aumente la tasa de rotación. La negativa de la empresa a capacitar al personal podría conducir a una seria frustración de los objetivos personales de sus integrantes.³⁴

Así, la administración de los recursos humanos, es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general. Este proceso tiene como objetivo, ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades.

La selección, el reclutamiento y contratación del personal es real dentro de una empresa, porque tienen la función de proveer de la mano de obra funcional al proceso de trabajo, tratando de encontrar a los trabajadores más aptos para los puestos que se encuentran vacantes.

A continuación se definen los conceptos antes mencionados:

- *Selección.*- es la elección de los mejores prospectos hacia el área vacante dentro de la empresa, tiene como objetivo el de aumentar y continuar con

³⁴ Werther, William, Davis Heith (1995). Administración de Personal y Recursos Humanos, México: McGraw Hill.

el desempeño y eficacia del personal que se adecue a las exigencias y especificidades de cada uno de los capitales³⁵.

- *Reclutamiento.*- su función primordial es la de atraer a un grupo de candidatos que puedan ocupar un puesto. Algunos de los interesados son empleados (aquellos que laboran en una empresa, incluso en la misma) o desocupados que se hallan en el mercado de trabajo.³⁶

Es conveniente mencionar que en la actualidad existe una gran cantidad de empresas que se dedican al reclutamiento de personal que es colocado en las empresas que así lo solicitan, aunque también las empresas de manera interna llevan a cabo este proceso. A continuación se detallan estos dos tipos de reclutamiento, así como el concepto de contratación:

- *Reclutamiento de tipo externo.*- se presenta cuando la empresa busca personal fuera con ciertas características, pero encontramos algo que sucede muy común y es: A) Qué el trabajador recién llegado verá cierto rechazo, esto es debido al cargo, labor o el puesto que va a desempeñar dentro de la empresa, y esta persona puede generar ciertos descontentos dentro de la misma con los demás empleados. B) En la empresa se va a reflejar un sentimiento por así decirlo de no crecimiento, que no existe el ascenso y esto repercute indirectamente al desempeño de cada trabajador.
- *Reclutamiento de tipo interno.*- es cuando la empresa busca entre su personal al que tiene cierto perfil que puede cubrir actividades especiales que se necesitan. Cuando la persona es elegida, este tiende a ascender (lo promocionan) y tener mejores prestaciones que lo

³⁵ Siguiendo con la ideas de Marx decimos que “En la manufactura, los obreros aisladamente o en grupos tienen que ejecutar cada proceso parcial o específico con sus herramientas; y si el obrero es asimilado por el proceso de producción, éste ha tenido que adaptarse antes al obrero. En la producción a base de maquinaria desaparece este principio *subjetivo* de división del trabajo. Aquí el proceso total se convierte en *objetivo...*”, en Marx, K. (1987), *Op. Cit.*, pp. 310.

³⁶ Chiavenato, Adalberto (1988). *Administración de los Recursos Humanos*, editorial Mc Graw Hill, México, pp. 74.

motivará a tener mejor desempeño en el lugar donde labora y a dar a la empresa mejores resultados.

- *Contratación.*- es el pacto o convención mediante el cual, el trabajador se compromete y adquiere ciertas responsabilidades que tiene que ejecutar en la empresa contratante, mediante el pago de una retribución por su trabajo, así mismo la empresa adquiere del trabajador los servicios de forma individual con su documento que ambas personas firman.

Por otra parte, es importante destacar que el concepto *contrato laboral* o *contrato de trabajo* alude a la relación social que se establece entre una empresa y un trabajador. Si bien este término presenta un contenido eminentemente jurídico, aquí se le da un sentido más socioeconómico como elemento central de la sociología del empleo. Esta acepción define el momento preciso del encuentro entre el empresario y el trabajador –el instante de la circulación de la mano de obra–, expresión de un proceso en el que se institucionaliza la relación salarial y que contiene buena parte de los signos para explicar la posición profesional y social de un sujeto³⁷.

Lo anterior forma parte de una estructura social en la que predominan las relaciones de producción capitalistas; en ella la contratación laboral de un *sujeto* como trabajador, presupone un ejercicio de selección de una *técnica de producción* para lograr un *producto*. Estos tres elementos están siempre presentes en la actividad económica capitalista.

Es importante mencionar que en el proceso, el reclutamiento de personal se encuentra en ocasiones en manos de ciertos sindicatos, (esto es en caso del personal sindicalizado) que por lo regular son los puestos operativos (obreros) y de cierta forma son los que controlan el proceso de trabajo. Por lo general el personal reclutado por los sindicatos tienden a tener nexos familiares con la gente que labora en la empresa, con esto hasta cierto punto se ve la posibilidad

³⁷ León Santana, Juan Salvador, (2000) *Política y Sociedad*, No. 34, Madrid, Universidad de La Laguna pp. 113-114.

de que exista un grupo de familia laborando en el mismo lugar de producción y esto puede generar posiblemente una mejor realización de su trabajo en el proceso, o puede ser lo contrario, un desempeño por debajo de lo esperado (rendimiento decreciente).

2.2.2 Salario.

Para este presente apartado partiremos del estudio del salario natural, como lo realmente invertido en el valor de las mercancías y la reproducción integral de la fuerza de trabajo; después pasaremos a entender el salario real como poder adquisitivo y por último el salario nominal como la denominación monetaria.

Mientras los obreros trabajan, los capitalistas aprovechan sus habilidades físicas y mentales; esta habilidad de trabajar se llama *fuerza de trabajo*. En el capitalismo los obreros venden su fuerza de trabajo al capitalista, quien la consume. Por lo tanto, la fuerza de trabajo misma se convierte en una mercancía, algo que se produce para el intercambio, y por tanto para el uso de otros.³⁸

Así como cualquier otra mercancía, su valor se determina por el tiempo de trabajo que se necesita para producirlo. Para la mercancía, fuerza de trabajo, esto significa la cantidad de tiempo necesario para producir todos los medios necesarios para la subsistencia de los obreros y la de sus familias -- alimentos, ropa, casa, transportación, educación, etc. El obrero no cambia su fuerza de trabajo directamente por estos artículos, sino, como otras mercancías, el valor de su fuerza de trabajo es medido o se expresa en término de dinero. En intercambio de su fuerza de trabajo a los obreros se les paga una cantidad de dinero igual en valor a los artículos que ellos necesitan para sobrevivir; a esta cantidad se le llama *salario*. Este es el precio de la mercancía, fuerza de trabajo. Los obreros venden su fuerza de trabajo por su valor. Pero hay que considerar que el precio natural³⁹ del trabajo es el precio necesario que a los obreros, uno

³⁸ Marx, Karl y Engels Federico (1985). *Lineamientos fundamentales para la crítica de la economía política*, México, FCE, pp. 339

³⁹ Marx, Karl y Engels Federico, *Op. Cit.*, pp. 339

con otro, subsistir y perpetuar su raza sin incremento ni disminución. La capacidad del obrero para mantenerse a sí mismo y a su familia, no depende de la cantidad de dinero que perciba como salario, sino de la cantidad de alimentos de primera necesidad y bienes que le permita un status decoroso en todos los ámbitos de su vida.

Así decimos, que el salario es el pago por la prestación de un servicio en términos comerciales. Teniendo que definir lo que significa el salario real. En donde el *salario real* es el dinero que el trabajador recibe por vender su fuerza de trabajo por parte de su patrón o jefe.

El *salario nominal* es aquel, que recibe el trabajador a precios corrientes es decir a pesos del año en referencia, no se refiere a que están incluidos los impuestos, ya que esto hace referencia al salario bruto (con impuestos) y salario neto (descontados los impuestos). Como ejemplo: adquisición a una casa, automóvil, a la educación, a la recreación, en algunos casos a la planificación familiar, etc.

Muchas veces el aumento del salario nominal en dinero no puede compensar por así decirlo el decrecimiento del poder adquisitivo del salario. Nos referimos a que el poder adquisitivo del salario puede disminuir según las condiciones socioeconómicas y la política del Estado en materia económica que se este viviendo en ese momento, por tal motivo el trabajador no va poder adquirir las mercancías que necesita en cantidad. En su salario en dinero se puede calcular las mercancías y servicios que recibe el obrero mediante el valor efectivo de su salario, o sea que es el *Salario Real*. En donde se hace referencia al salario deflactado (Descontada la inflación del año) y da cuenta del ingreso real que obtuvo un trabajador en un año. Para ver el comportamiento del salario comparativamente en varios años, se usa el *Salario Real*, ya que permite ver si hubo elevación o caída del mismo a precios constantes (deflactados), y esto permite ver la capacidad de compra del *Salario Real* en cada año, relacionado con los precios de la “canasta básica”, que también se ven deflactados.

Por lo regular se hace una comparación entre el salario mínimo mensual promedio y la “canasta básica”. Es aquí donde se ve o determina la pérdida del poder adquisitivo.

El salario y el nivel del costo de la vida solo comparándolos entre si mismos, se puede establecer si aumentan o disminuyen los ingresos reales de los trabajadores y por lo tanto el poder adquisitivo del salario.

Realizando la estadística económica se llega a calcular por una parte el salario mensual promedio de los trabajadores que es el salario mensual real promedio (se suman sus ingresos en un año y se divide entre los doce meses), y la otra, el costo de la vida actual son los precios constantes, es decir deflactados (Descontada la inflación del año)., los precios de los artículos de primera necesidad, el alquiler de vivienda, educación, transporte, monto de los impuestos cobrados al trabajo, vestido.

La elevación de los precios de los alimentos, de la ropa y de los servicios, es generalmente el método preferido de los patrones para recuperar el dinero que aportó en los aumentos de salario. Cuando los trabajadores mediante la lucha huelguista lograron cierto incremento salarial, los patrones elevan inmediatamente los precios de sus productos argumentando en los costos de producción, comúnmente le llaman la carrera precios – salarios.⁴⁰

“...Mientras que para el patrón el salario significa un centro de costo, para el empleado constituye una fuente de ingresos”.⁴¹

Ahora bien, cuando el salario medio anual que obtiene el trabajador es el suficiente para la adquisición de los artículos de consumo inmediato y que le permitan el bienestar para su familia con cierta comodidad, se puede decir que el trabajador va a dar a la empresa su mejor esfuerzo físico y mental para propiciar

⁴⁰ Lawler, Edward E., (2005). *Trate bien al personal: cómo las organizaciones y los individuos pueden impulsarse en una espiral virtuosa de éxito*, traducción de Iván Martínez Rojas, México: McGraw Hill, pp. 68.

⁴¹ Chiavenato, *Op. Cit.*, pp. 352.

un aumento sustantivo de la producción, como consecuencia se va a disminuir los riesgos probables de conflictos sociales entre empresa y trabajadores.

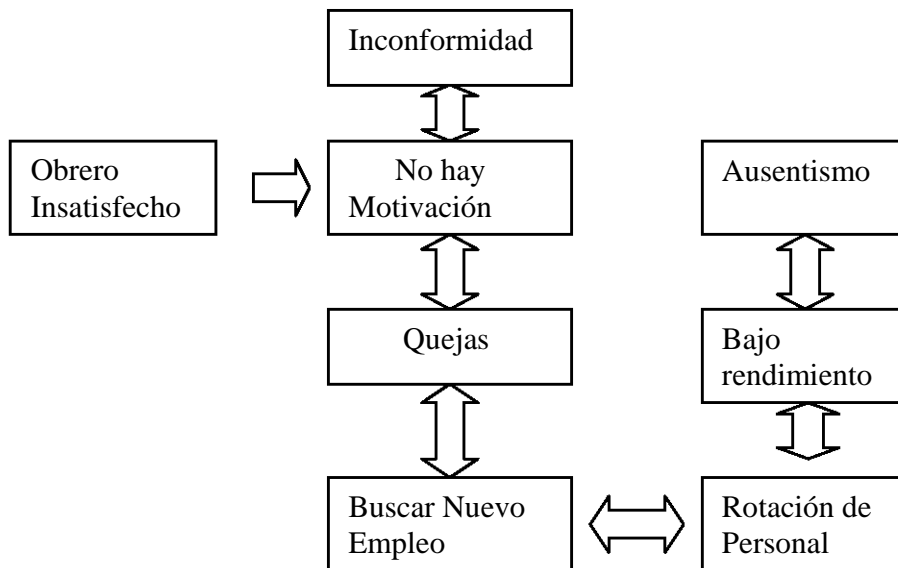
Anteriormente mencionamos cuando hay satisfacción por el pago, pero en el caso contrario encontramos las siguientes implicaciones, comentando que la retribución no es un problema aislado, (ver figura 2).

Vemos que el bajo salario lleva a una disminución del rendimiento, ausentismo y a la rotación del personal muy seguido, por lo que afecta en forma sensible el proceso de trabajo. Existe una falta de satisfacción que se presenta cuando las necesidades de los trabajadores no pueden ser cubiertas por su ingreso y es ahí cuando empezamos a ver los problemas.

Porque “cuando la cantidad total o absoluta del ingreso es demasiado baja no podrán satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad”.⁴²

⁴² Rodríguez Valencia, Joaquín, (1992). *Administración Moderna de Personal*, editorial ECASA, México, pp. 205.

Figura 2
Redistribución de Ingresos



2.2.3 Entrenamiento.

La capacitación no solo implica cursos específicos o generales que proporcionen el desarrollo de los trabajadores, para lograrla se requiere una infraestructura educativa, una base que permita la enseñanza específica. En caso de que no la haya es necesario construirla. El proceso de trabajo necesita trabajadores con ciertas características, aptitudes y destrezas. Si el proceso de trabajo tiene a los trabajadores idóneos y que conocen perfectamente el proceso de trabajo, es posible que la productividad del proceso, se incremente o se establezca en un rendimiento promedio.

Para tener un programa de capacitación idóneo o de entrenamiento que se les brinda a los participantes, se requiere de una descripción clara de las tareas que deben desempeñar dentro del proceso de trabajo. Por esto mismo, los trabajadores no saben si hacen correctamente las tareas de su trabajo, lo que

puede ser aceptable un día, puede no serlo para el siguiente día, esto ocurre porque al trabajador no se le ha dado una capacitación previa y adecuada de las actividades que tiene que realizar.

En muchos de los casos se encuentran trabajadores que aprenden en forma empírica, o bien lo aprenden sobre la marcha, también bajo la enseñanza de otros trabajadores con mayor antigüedad. Ahora bien para que la capacitación posea mayor posibilidad de éxito, requiere contar con conocimiento, tanto de los trabajadores como de las necesidades de capacitación.

Muchas empresas consideran al periodo de capacitación como un tiempo improductivo por así decirlo, ya que durante este los empleados reciben conocimientos y técnicas a las cuales posteriormente darán un uso durante sus jornadas laborales.

2.2.4 Las prestaciones sociales.

Hacemos referencia que las prestaciones sociales, además del aspecto competitivo en el mercado de trabajo, constituyen actitudes de la empresa enfocadas a la preservación de las condiciones mentales y físicas de sus trabajadores, pues en ellos se refleja el rendimiento de su trabajo, esto es por medio del aumento de la producción, baja rotación de personal y la inexistencia de ausentismo.

Las empresas generalmente dan a sus empleados un salario indirecto, que es común a todos y que también recibe el nombre de prestaciones o beneficios sociales. Estos beneficios abarcan tanto los establecidos por la ley tales como servicio médico, vivienda, etc., así como las otorgadas en forma interna según la empresa de que se trate, tales como los vales de despensa, fondo de ahorro, transporte, vales de comida, etc.

Chiavenato⁴³ divide a las prestaciones en monetarias y no monetarias, entre las cuales se encuentran:

⁴³ Chiavenato, *Op. Cit.*, p. 415.

- *Monetarias*.- se refieren al pago de jubilación, planes de préstamo, gratificaciones periódicas, aumentos por mérito personal, participación en los lucros de la empresa, premios a la producción, premios por asiduidad y puntualidad, etc.
- *No monetarias*.- tienen que ver con la asistencia médica-hospitalaria, servicio social, club o asociación, seguro de vida en grupo, conducción o transporte de la casa al trabajo y viceversa, horario móvil de entradas y salidas del personal, etc.

2.2.5 Seguridad e higiene en el trabajo.

Cuando el estado del trabajador es óptimo, el desempeño que logra demostrar es al máximo de sus capacidades. Algunos dueños o patrones están conscientes de proveer los medios y elementos necesarios para preservar la salud de los trabajadores mediante revisiones periódicas de salud, dieta alimenticia acorde al desgaste físico de los trabajadores, asistencia médica, revisiones en sus clínicas de salud mas cercanas, etc., Esto tiene como finalidad, el evitar la disminución del rendimiento y desempeño en el ritmo de trabajo conforme se va dando.

De manera común al referirse a la salud dentro de una empresa, se hace referencia al bienestar físico de la fuerza de trabajo y atendiendo a lo dicho por la Organización Mundial de la Salud, ella se complementa con el bienestar mental y social, con lo que no se circunscribe a la ausencia de la enfermedad. La higiene se refiere a un conjunto de normas y procedimientos que protegen la integridad física y mental del trabajador preservándolo de los riesgos de salud inherentes a la realización de las actividades del puesto y el ambiente físico donde son ejecutadas.⁴⁴

Al respecto, Chiavenato argumenta lo siguiente:

“La seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes, eliminar las

⁴⁴ Chiavenato, (1988): pp. 423.

condiciones de riesgo del ambiente, e instruir y convencer a las personas sobre la implantación de medidas preventivas”.⁴⁵

Las medidas empleadas favorecen al desarrollo eficiente y satisfactorio del proceso de trabajo. El ingeniero Artemio Hernández menciona en su estudio que “La experiencia industrial proporciona la evidencia de los beneficios humanos y económicos de la prevención de accidentes”.⁴⁶

La eliminación de los riesgos y ausencias por parte de los trabajadores que originan interrupciones en el trabajo y atrasos en el volumen de producción es el sinónimo de seguridad. Los empresarios o patronos tienen una visión de producción y de crecimiento, por ello reconocen que la seguridad no es una forma de dejarse a la deriva, sino es parte integral del mismo proceso de trabajo.

Un accidente es la evidencia de ineficiencia laboral que afecta a la calidad y a la productividad. Es decir los costos directos de un accidente se cargan a la producción (tiempo muerto), hay otros que también se afectan como lo son: Los altibajos de la producción, efectos psicológicos en los demás trabajadores, material y equipo dañado, pérdida de un trabajador experimentado y entrenamiento de uno nuevo con la baja del ritmo de trabajo al inicio, hasta que se adecuó al proceso del mismo.

2.2.6 Las relaciones sociales.

Podemos argumentar y decir que cuando se solicita trabajo, se va a establecer de manera inicial, la primera relación social, entre el solicitante o candidato y con la gente de selección y contratación de personal.

Ahora bien, en el proceso de trabajo, existen todas las relaciones imaginables, tanto humanas, como técnicas. Nos referimos a todas aquellas que están dirigidas a la realización y conocimiento de la actividad en función del trabajo de otros sujetos para la correcta ejecución del proceso de trabajo. Si a los trabajadores en determinado momento del proceso no les satisface alguna tarea

⁴⁵ Chiavenato, (1988): pp. 429.

⁴⁶ Chiavenato, (1988): pp. 431.

o tienen conflictos con otro obrero o con el supervisor, el trabajo va a ser realizado, pero no con el rendimiento o productividad esperados; generalmente cuando las personas no están a gusto con lo que hacen o con sus compañeros de producción, es posible que exista una disminución en el volumen producido; con esto se trata de afirmar que los trabajadores traten de hacer lo que quieran, pero al proporcionarles un clima de trabajo satisfactorio, en lo social, en lo laboral y en lo humano, la probabilidad de obtener un mejor rendimiento es mayor.

En las relaciones sociales se incluyen vínculos y lazos que se establecen dentro de la empresa, por lo que ocurre en el proceso de trabajo; puesto que existen relaciones sociales a las cuales se les denomina *relaciones laborales*.

Por lo general en las empresas existe dentro de la estructura del proceso de trabajo, un clima laboral armonioso, con relaciones idóneas para trabajar, con los trabajadores con cierta antigüedad, que aumentan las posibilidades de que el proceso obtenga una eficiencia y productividad por arriba de las normas en volumen de producción y en los estándares de trabajo. Los patrones le dan mayor importancia a las relaciones humanas de tipo técnico y se la restan a las que son parte imprescindible para que el proceso tenga un mejor desempeño.

Las relaciones de producción se van dando como resultado de la convivencia física y de los intereses de cada uno de los trabajadores quienes se establecen en un lugar en común, con un interés en especial que ellos mismos tienen como ejemplo: El sacar la mayor productividad durante su jornada de trabajo para ganarse un bono, el poder llegar a laborar sin llegar tarde, para que tenga al final de mes una ayuda, el comportarse bien, etc. Estas relaciones laborales son las que ayudan al mejoramiento de los productos, o se que constituyen en la base de todas las estrategias de calidad el generar algún tipo de beneficio al trabajador.

Como un factor del proceso de trabajo en las relaciones sociales dentro de la fábrica se expresan otros de los factores ya mencionados, que en conjunto se

retoman en las estrategias de todos los programas de productividad, como el que se analiza en este reporte, tal y como se mostrará más adelante.

Se van formando en un elemento que va a garantizar el incremento de la producción, ya que de este depende el aumento o disminución de la productividad, por tal motivo no se pasa por alto, esto es con el fin de incrementar las ganancias en un proceso de producción.

2.2.7 La movilidad de tipo social.

La movilidad de tipo social da como un fenómeno de la industrialización, al encontrar cada vez más, la contratación de personal de procedencia rural. En este sentido, podemos mencionar que los obreros procedentes de ocupaciones terciarias o desempleados, son los que representan una corriente históricamente menos importante, por así decirlo. Pues esta gente asalariada sufre una movilidad que ellos consideran como natural; ya que su marginalidad es posiblemente más acentuada que la de los trabajadores de origen rural, debido a que la entrada de trabajo en la industria va a significar una economía estrictamente monetaria y está en la ciudad. Las actividades y acciones tienen ciertos efectos de la movilidad social en formas diferentes, el obrero en constante movimiento pasa de un medio cultural y social a otro, podemos mencionar que esto sucede muchas veces del ambiente rural al urbano, de un empleo a otro, etc. Pero la movilidad no solamente se relaciona con el tipo de influencias sociales, sino de tipo histórico, en donde se refleja el fracaso o el éxito de cada trabajador.

2.3. La explotación y el proceso de trabajo.

Como se ha mencionado en párrafos anteriores, en la actualidad la explotación como fenómeno del proceso de trabajo capitalista ante el nuevo paradigma tecno - económico, en el cual el capital, ha *modificado el proceso de trabajo* empleando nuevos métodos de organización de producción y de prestación de servicios, los cuales se basan en el aprovechamiento de las reservas de productividad y en la utilización de las calificaciones, la competencia entre obreros, y acentuando la motivación de éstos por el trabajo.

Para lo anterior, a continuación se enuncian algunos elementos que van a servir para la lógica de este trabajo:

- a) Programas puestos en marcha para aumentar proceso de producción, invariablemente tienen resultados que se observan en el aumento de las ganancias y de la productividad.
- b) El éxito de ciertos programas en los cuales los patrones se apropien de la plusvalía creada por el trabajo no remunerado de los obreros, de lo cual se constituye la base de la explotación capitalista.
- c) Los líderes y directivos en las empresas reportan a la organización de la producción en función de la calidad como un éxito, cuando hay una óptima racionalización de los recursos y la mejora de los productos, en donde se ve ubicado al obrero como fuerza de trabajo sin poder decir nada a su favor, aunque estos beneficios no lleguen a los obreros.
- d) Directamente se ve beneficiado el propietario de los medios de producción con el aumento de ganancias, con frecuencia se refleja en un aumento de la plusvalía.
- e) Casi por lo general nunca tienen impacto los programas de calidad, ya que las ganancias derivadas de este, no tienen la satisfacción de las necesidades de los obreros de manera directa, como puede catalogarse al salario.
- f) La puesta en marcha de cualquiera programa, tiene pocos beneficios para la fuerza de trabajo, y no llega a eliminar el proceso de explotación a que se somete, Marx lo sostiene, ya que es una principio inherente al capitalismo.

Al aumentar significativamente los volúmenes de producción, se podrá apreciar la generación de ciertos beneficios al trabajador, pero no se elimina en ningún momento la explotación a la que es expuesta diariamente en su lugar de trabajo.

CAPITULO III. EL PROGRAMA *FAMILIA EMPRESARIAL* Y LA ENSAMBLADORA DE COMPUTADORAS MICROTEL INTERNACIONAL INC.

Este capítulo es el más importante del reporte, ya que en él se exponen las características del programa de calidad *Familia Empresarial*, además de que se refleja la experiencia de trabajo en el mismo, lo cual será tema del análisis del documento.

Para cumplir con este objetivo, inicialmente se describen las características de la empresa, con el fin de ubicar las condiciones que hicieron posible la puesta en marcha del programa y se dieran los resultados reseñados.

3.1 La ensambladora de computadoras Microtel Internacional Inc.

La ensambladora de computadoras Microtel Internacional Inc., es una empresa ubicada en la Ciudad de Miami, dedicada al ensamble de computadoras pc's en serie con diferentes tipos de equipos como: Equipos Pentium III, AMD, CYRIX, incluyendo los home theaters, equipos mini componentes, equipos de escritorio hechos de plástico rígido y componentes tecnológicos de alta calidad.

Esta empresa tiene la concesión de las marcas transnacionales de Intel, Linux, Hitachi, AMD, Cyrix, Canon, Corel, Norton, Hyundai, Samsung, Panasonic, Sony, etc. todos los productos están dirigidos al mercado internacional.

A pesar de ser una empresa preocupada por la calidad y la producción, no contemplan su historia como componente básico de su éxito, por lo que existe poca información sobre su surgimiento y crecimiento como una ensambladora con grandes beneficios.

Ante la falta de materiales escritos, sobre su trayectoria, fue el propio director y dueño de la empresa, quien proporcionó información acerca de sus orígenes.

Con la información proporcionada, fue posible identificar que el origen de la ensambladora se remonta al año de 1990, en la ciudad de Bogotá, Colombia. En esa primera ubicación, puede considerarse un establecimiento modesto, ya que sólo daba empleo a casi 20 personas, las cuales realizaban labores de

ensamble, distribución y venta de equipos. La capacidad distributiva del producto recaía en diferentes rutas de reparto, que cubrían la demanda de la ciudad en esos años.

En estas fechas casi todas las actividades del proceso, sustentada en la venta de equipo preelaborado traído desde Taiwan, eran realizadas manualmente, lo que implicaba que hubiese un desgaste físico mayor de los trabajadores; la parte mecanizada radicaba en la entrega de las partes del almacén hacia el lugar donde se ensamblaban. Las jornadas de trabajo eran de ocho horas como lo marca la ley, pero con mucha frecuencia a fin de darle continuidad al proceso productivo, las jornadas se distribuían en horarios continuos de casi 24 horas del día, distribuidos en dos turnos, cada uno con una hora de comida, quedando pues el primero turno de 9:00 a.m. a las 18:00 p.m., el segundo turno de 18:00 p.m. a las 3:00 a. m.

En cada jornada de trabajo el trabajador realizaba la misma labor, no habiendo rotación de tareas, llegó a significar en algunos de los casos cierto desgaste físico, debido a que en otros trabajadores se hacía presente el aburrimiento y la fatiga visual; afectando ambas partes la calidad como la cantidad del producto. Algunas tareas se modificaron paulatinamente haciéndolas rotatorias. Es pertinente agregar que a los trabajadores que se quisieran quedar trabajando horas extras lo podían hacer siempre que hubiese trabajo suficiente.

Es importante mencionar que en las temporadas de bajas ventas y de poca producción se laboraba un solo turno, reubicando al personal del segundo turno en otros departamentos, ó asignándolos a algunos al primer turno, esto era con el fin de evitar el despido del personal.

El impulso industrial promovido por el dueño de la empresa aunado al aumento de la demanda de productos en el mercado nacional e internacional, propició un rápido crecimiento, lo cual también se reflejó en la demanda de mano de obra de la misma ciudad o de las comunidades próximas al centro de trabajo, lo que a su vez estimuló el asentamiento de la población y por lo tanto una demanda potencial de productos.

Bajo estas expectativas, a mediados de los noventa se presentó la oportunidad de construir una planta en un país extranjero, para ampliar el mercado y consolidar el crecimiento, lo cual se concretó en la construcción de una pequeña planta en Miami, Florida en los Estados Unidos de América.

Para establecer la ensambladora, los dueños adquirieron una nave industrial bastante grande con capacidad para albergar en un mismo espacio las oficinas, las naves de ensamblaje, las zonas de control de entrada y salida de los equipos y armados.

Estas instalaciones, ubicadas en la 84 Ave de la ciudad de Miami, Florida, fueron inauguradas en el año de 1996.

El terreno seleccionado contaba con infraestructura requerida para la expansión de la empresa, tenía agua suficiente, luz eléctrica, baños para hombres y baños para mujeres, comedor, recepción, etc., acorde a las expectativas inmediatas de los dueños.

El cambio físico de la ensambladora, también estuvo asociado a la reorganización de su proceso de producción a fin de garantizar la producción suficiente para sostener y propiciar su crecimiento, en este tema es pertinente mencionar que todas las empresas del ramo manufacturero cifran su crecimiento en el departamento de producción y de ventas, también llamada *manufactura* al ser el principal generador de la riqueza por así decirlo, sin desvirtuar la función de los otros departamentos.

La ensambladora referida no fue la excepción, ya que al ocupar sus nuevas instalaciones, lo primero que se hizo fue organizar el departamento mediante el establecimiento de líneas de producción. Estas son las unidades básicas de cualquier industria ensambladora, su función consiste en elaborar el producto, desde la introducción de las piezas, pasando por la inspección de los materiales, ensamble de estas, el test de funcionamiento, hasta llegar al control de calidad verificando que se cumpla normas mínimas que se observan con el funcionamiento de los componentes y su inspección visual.

En cada una de las fases es necesaria la presencia de uno de los encargados del área; como todas las acciones laborales están interrelacionadas y coordinadas, la falla de alguno de ellos afecta el proceso de trabajo.

El crecimiento de la empresa, debido a la demanda de los productos ofertados, fue demasiado acelerado, por lo que se tuvieron que abrir sucursales en otros países de Latinoamérica, entre los que se cuentan: México, Venezuela, Guatemala, Belice, Costa Rica, Brasil, lo que también provocó un aumento en la cantidad de trabajadores, llegando a ser de alrededor de 300.

En 2000 para consolidar el auge económico e industrial de la ensambladora, una nueva gerencia tomó la dirección, cuyas primeras decisiones fueron encaminadas a lograr una mayor presencia en el mercado, eficientar los procesos productivos, mejorar la calidad, las condiciones de trabajo y finalmente crear nuevas fuentes de empleo.

Dichas acciones hicieron que la ensambladora llegara a cubrir un 75% la venta de pc's en Colombia y parte de Florida, ocupando entonces los primeros lugares que le llevaron a obtener el premio Internacional de Calidad del ramo en ese año.

En cuanto a la mano de obra ocupada para el año 2000 se tuvo alrededor de 450 trabajadores, es decir que de 1996 y 2000 el número de personal ocupado aumento en un 45% lo que significa que se crearon aproximadamente 220 empleos.

No sólo la demanda de productos manufacturados, es un elemento importante para el crecimiento de esta empresa, en este proceso no pueden dejar de mencionarse, tres elementos que contribuyeron en este éxito: el primero tiene que ver con la separación de las líneas de ensamblaje, que para integrarse más rápidamente dentro del proceso productivo, se duplicaron, pasando de dos a cuatro, y que permitieron incrementar la producción en un 47% en 4 años; el segundo fue la adquisición de la bodega en Miami, Florida, que cubriera la demanda potencial de ese mercado para Estados Unidos de América y Latinoamérica; y el tercero y más importante tiene que ver con la puesta en

marcha del programa *Familia Empresarial*, en su interior como medio para eliminar conflictos laborales que pusieran en peligro la producción, y del que se hablará con amplitud más adelante.

El reflejo de crecimiento se puede corroborar con la compra de los equipos marca “qbex” en Latinoamérica, que en México se expenden en las tiendas departamentales denominadas Price Costco y Sam’s; y el impacto del programa *Familia Empresarial* en ese crecimiento y en la atención de las necesidades de los obreros se verá más adelante.

3.2 La *Familia Empresarial* y el proceso de producción.

Cualquier empresa que pretenda permanecer en el mercado requiere reorganizar sus procesos productivos, adquirir maquinaria con tecnología avanzada para aumentar sus volúmenes y disminuir los costos de operación, capacitar a su mano de obra en lo técnico y formativo, establecer estrategias de mercado que le permitan la penetración del producto en el gusto de los consumidores y por consecuencia la ampliación de mercado. La interrelación de estos elementos debe posibilitar un crecimiento continuo y sostenido.

El crecimiento más notorio de la empresa se inicia a partir de 1996, cuando por cuestiones de mejoramiento de la ensambladora nuevos gerentes asumen la dirección de la misma.

Como una primera acción de esta nueva etapa gerencial, se inició una reorganización de los estándares de trabajo, esta se refería en primer lugar a que cada línea tuviera producciones promedio, que sus variaciones fueran mínimas para que a partir de ellas mediante estudios y modificaciones se incrementaran gradualmente los volúmenes de producción.

Para lograr éxito en esta etapa, se combinaron los elementos del proceso, en el caso de los medios de producción, se incrementó la velocidad de la maquinaria, en el trabajo mismo se cambiaron los métodos de producción y se afinó el perfil de trabajador.

Otra acción emprendida buscó una reducción de las tolerancias de las normas de los productos hasta en un 40%, disminuyendo los desperdicios por un producto fuera de norma, lo que garantizaba un producto lo más apegado posible al estándar de calidad.

Así también se constituyó la redistribución de tareas en el proceso de trabajo con la finalidad de hallar un ritmo de trabajo en el cual los paros de producción se redujesen y el tiempo de desgaste físico estuviera en correspondencia con el de recuperación. Podríamos decir que de esta manera se disminuyó el tiempo muerto atribuible a fallas humanas, sea por cansancio, por descuido, negligencia, exceso de confianza, etc.

Además de la optimización de la maquinaria por medio de la nueva tecnología, para lograrlo se hizo un estudio, que permitió conocer qué tecnología tenía el mayor número de fallas y cuál el menor, de esta forma y orden de importancia, el departamento de mantenimiento de maquinaria se organizó a corregirlas.

En estos casos, fue necesario capacitar al personal, mediante cursos de especialización, gracias a ello, surgieron los técnicos ensambladores de los equipos.

El tipo de gerencia que se promovía era la de trabajar en unión o sea en equipo, continuamente se reforzaban los principios de que la empresa es de todos y los resultados obtenidos serían por igual. Toda la gente participaba de una u otra forma creando un sentido de pertenencia y de un beneficio mutuo. Lo único que variaba era la distribución de los ingresos y el modo de participación.

El resultado que se obtuvo de esa labor se vio en el incremento de la producción y en la disminución de fallas mecánicas que ocasionaban paros.

El personal que era de un equipo o familia de trabajo sentía que la empresa le pertenecía y por tal motivo se comprometía al desarrollo y mantenimiento de la misma. Como un proceso de suave socialización que sin suprimir diferencias ni niveles de ingreso, permitió crear un sentimiento de pertenencia y de beneficio.

Este *modus operandi* obtuvo la máxima eficiencia de la maquinaria durante tres años que dio resultados, pero lo más importante es que sirvió de marco de referencia del programa *Familia Empresarial*, del cual se hará referencia más adelante en el siguiente apartado.

3.3 El programa *Familia Empresarial* y su operación.

En el apartado anterior, se abordó el crecimiento industrial de la ensambladora y los intentos por incidir en el proceso de producción, como antecedente del programa *Familia Empresarial*.

Para explicar de manera más detallada el supuesto que orienta este reporte, se hace necesario, detallar como se operó dicho programa al interior de la empresa lo cual se desarrollará en este apartado.

Para iniciar es necesario mencionar que contrario a la puesta en marcha de programas de calidad y cambios en la organización del proceso de trabajo, el de *Familia Empresarial* no tuvo un diseño especial para el caso; debido a la poca experiencia de la empresa, éste surgió más como resultado de una reestructuración gerencial y sobre la marcha se fueron construyendo sus objetivos y se fueron reestructurando estrategias.

Bajo esta lógica, en la puesta en marcha de la *Familia Empresarial*, es posible identificar ciertas etapas, que tienen que ver con el desarrollo vivido en la empresa y que vale la pena recordar, inicialmente no fueron pensadas como parte de un proyecto o programa tendiente a garantizar y aumentar la producción de la empresa, sino más bien se dieron de manera paralela a las necesidades que se iban presentando ante una expansión, aparentemente no contemplada de manera tan inmediata.

Estas etapas, se inician con la expansión de la empresa a finales de los noventas y se desarrollan de manera paralela a su fortalecimiento, llegando a generar un programa que se asume como una característica que la distingue y que le permite generar grandes volúmenes de producción.

Como primera fase se basó en organizar una gerencia que estaría comprometida a la mejora, desarrollo y crecimiento de la empresa. Podemos mencionar en el desarrollo de este periodo, varios jefes de departamento y varios gerentes, al ver que no cubrían las expectativas y requerimientos que necesitaba la empresa, tuvieron que salir de la organización y al mismo tiempo ingresaron gentes externas, los que quedaron y cubrían las expectativas lograron tener un ascenso o promoción.

La directiva empleo una metodología la cual consistía en las llamadas juntas gerenciales⁴⁷, en estas juntas se exponían los problemas y los avances que se tenían en cada departamento. Esto era con la finalidad de ver y comentar sobre los problemas que se tenía cada departamento y así mismo el poderle dar la mejor solución con las ideas de todos los gerentes y jefes departamentales. Las juntas que se tenían era exclusivamente de tipo gerencial, con ciertos niveles de compromisos y de ingreso con la empresa. Esas juntas se realizaban con la finalidad de hacer conciencia sobre los problemas que estaban afectando a la organización y por eso se requería de la participación de todos en conjunto para que así pudieran aportar nuevas ideas hacia una posible solución.

En forma simultánea, se realizó el cambio de programa haciéndose ciertas modificaciones con la finalidad de lograr eficientar las funciones de cada gerente y jefe departamental; por lo que algunos puestos continuaron y otros tendieron a desaparecer.

En la segunda fase, se basaron en el concepto de *Familia Empresarial*, el cual comienza a difundirse y a ser puesto en marcha, en este concepto lo que se trataba de hacer era el realizar promesas y mejoras en todos los niveles, para que se pudiera tener una posibilidad de participación en todos los sectores productivos de la empresa.

De acuerdo a una organización y programación previamente analizada, se continuaron las juntas gerenciales, con la participación de los gerentes y jefes

⁴⁷ Se realizaban generalmente los días martes de cada semana reuniones programadas, participando los jefes departamentales y los gerentes.

departamentales, y se fueron agregando nuevos representantes en cada sector de la producción.

La estrategia en este periodo era buscar, compromiso desde el interior de la empresa y crear ambiente de confianza entre asalariados y patronos, con la intención de mejorar la calidad de los productos y aumentar la producción. Sin tener una idea clara de la estrategia integral en este momento, se decide motivar a los trabajadores para que se sientan parte de la empresa, con lo que hace una recuperación de principios motivacionales y actitudinales venidos de la psicología. Lo que explica, que se hayan dado en zonas estratégicas de producción, frases de trabajo como la siguiente: “Hoy me voy contento por haber dado lo mejor de mi en el trabajo y el día de mañana voy a regresar para hacerlo mejor”.

Con ello se buscaba comprometer a los trabajadores para realizar con éxito su trabajo, se intentó pues reforzar la filosofía con acciones y hechos. Como resultado de estas primeras acciones, en la renovación contractual de 1996, el porcentaje de aumento salarial alcanzado por los trabajadores fue por arriba del tope impuesto, de tal manera que el reajuste salarial de algunos puestos primordiales en el proceso de trabajo, permitió un aumento salarial de entre un 20% y 40%, de acuerdo a los niveles de responsabilidad.

Como otra evidencia más de estas mejoras, en el mismo periodo, se mejoró el reparto de utilidades, lo que permitió que la mínima percepción fuera de tres salarios mínimos mensuales y en algunos casos alcanzara los cinco salarios mínimos.

Es indudable que se logró la intensificación de la productividad, mediante el no aumento de los ritmos de trabajo, esta fue otra forma de obtenerla, esto es por medio de la disposición al trabajo y el cumplimiento de las promesas gerenciales y no a la velocidad de la maquinaria.

Las promesas gerenciales, se convirtieron en realidad, se vio el beneficio económico asociado al compromiso laboral, la población trabajadora que era de actitud escéptica e incrédula, cambio a una de confianza, credibilidad y de

compromiso que se reflejaba en los aumentos continuos de producción y ventas, en la limpieza en el interior y exterior de la planta, en el cumplimiento de las jornadas de trabajo y en el ahorro de ciertas refacciones y materiales.

Con estos antecedentes, se puso en marcha lo que bien puede denominarse como la tercera y última etapa del programa, en la que ya puede reconocerse como tal, al adoptar como denominación la *Familia Empresarial*.

En esta última etapa, ya se observa de manera clara la incorporación de la llamada filosofía de la calidad total, con la idea de que la empresa se mantuviera en el mercado. En este sentido, aparte de las estrategias ya mencionadas, que se mantuvieron como una característica en la empresa, se contrató a instructores externos para que, atendiendo a las particularidades de los productos, diseñaran cursos de capacitación para los trabajadores.

A esta primera ronda de cursos, sólo asistieron los participantes activos de las juntas gerenciales, junto con los representantes de los diversos sectores de la producción.

Con la intención de que dicha filosofía fuera conocida por todos los asalariados, se puso en marcha una segunda ronda de cursos, ahora impartidos por aquellos trabajadores de la empresa que ya los habían tomado con los especialistas externos; con esta estrategia se buscó, no sólo ahorrar recursos destinados a la capacitación, sino también atender las necesidades particulares de sus trabajadores, las cuales resultaban más conocidas por sus propios compañeros que por especialistas ajenos a la empresa.

Así, los instructores internos garantizaban la óptima comunicación interna, además de que por la naturaleza de la tarea realizada, podían ser vistos por sus compañeros como una evidencia palpable del éxito de la filosofía.

Bajo esta dinámica, entre 1997 y mediados de 1998, casi el 80% del personal ya conocía lo que significaba trabajar bajo la óptica de la calidad total. Coincidentemente en esos años se dio mayor crecimiento productivo e industrial de la empresa.

El crecimiento estuvo asociado a la adquisición de nueva maquinaria que requirió de la contratación de nuevo personal con diferente perfil y que desconocía los principios sobre los que se movían los trabajadores en la empresa.

Suponemos que el objetivo de los cursos se estaba dando positivamente: “No se busca saber de calidad total... se busca trabajar con calidad total”.⁴⁸

Es este periodo el que puede identificarse como de auge en la operación del programa *Familia Empresarial* que coincidió con la época de más crecimiento en la producción de la empresa.

En mi calidad de gerente dentro de la empresa, tuve la oportunidad de incidir en los procesos de selección y contratación de personal, en la expectativa de que se garantizara una mejor disposición hacia las directrices de calidad que estaban delineando, pero siempre tratando de considerar que para que la productividad y la calidad fueran de la mano, era necesario que los trabajadores se sintieran parte de la empresa, como otro más de sus miembros.

De manera adicional dentro de la empresa se programaron cursos de capacitación, que fueron impartidos por compañeros de los trabajadores que, como ya se mencionó anteriormente, ya habían sido impartidos por especialistas externos a la empresa.

Lo que se intentaba con esta estrategia no era solo ahorrar recursos, sino involucrar a los mismo trabajadores en un proceso que les resultaba cercano y conocido y al mismo tiempo mostrar que cualquier miembro de la empresa podía cumplir con diferentes funciones en su interior, siempre y cuando asumiera una responsabilidad, tal y como sucede dentro de cualquier familia.

Los cursos impartidos en este periodo no sólo se circunscribieron a ver la manera en que podían recuperarse principios y conceptos propios de la calidad, sino también de tópicos tendientes a actualizar o mejorar el proceso productivo, otorgando al trabajador las habilidades y conocimientos necesarios del caso.

⁴⁸ *Manual Básico de Calidad Total. I. Q. S.* Miami. 1991. p. 98.

Con esta estrategia, la empresa otorgaba al trabajador herramientas que le pudieran resultar útiles en caso de que abandonara el trabajo, ya que certificaba los cursos que impartía; lo cual sin duda era visto con beneplácito por lo beneficiarios.

Como veremos más adelante no todas estas estrategias tuvieron los resultados esperados para los trabajadores, pero sin duda impactaron en el mejoramiento de la producción de la empresa, lo que a fin de cuentas se constituía en el principal objetivo de su puesta en marcha.

3.4 El programa *Familia Empresarial* y sus resultados.

Para reconocer el impacto de la puesta en marcha del programa, en este apartado se recuperan datos en torno a la producción generados durante la puesta en marcha del programa, la recuperación se centra de manera importante en los beneficios a los trabajadores, ya que es sobre ellos los que se definen como objeto de estudio de este ejercicio, y en quienes se puede reconocer un cambio en su situación de explotación, tal y como se supone en este trabajo. La impresión de los trabajadores se recupera del análisis de los resultados de un cuestionario aplicado a los mismos, en la etapa de clímax de la operación del programa.

3.4.1 Resultados en el proceso de trabajo y los beneficios financieros.

Cuando la empresa abrió sus puertas en Florida, en 1996, los componentes llegaban de Taiwan y los costos de producción eran económicos, ya que se contaba con la planta de aproximadamente 100 trabajadores, quienes en conjunto producían 500, 000 equipos por mes de manera aproximada y se contaban de manera adicional con servicio de venta de refacciones y accesorios.

En 1998, se gestaron cambios en la línea de producción, ya que se instalaron ensambladoras de equipo y soldadoras, con lo que se logró el incremento de la producción, y se empezó la exportación a otros países.

En el 2000, la empresa, estuvo en posibilidades de abrir sucursales en México, Venezuela, Brasil, Guatemala, Belice, Costa Rica y Colombia, y aumento su

planta de personal hasta llegar a tener una nómina de 450 trabajadores, y que en conjunto lograron una producción de 850,000 equipos mensuales, sin dejar las actividades de venta de refacciones y accesorios.

En el plano financiero el crecimiento y la bonanza fueron evidentes, ya que según datos proporcionados de manera directa por encargados de esta área, en 1997, la empresa contaba con un capital financiero aproximado de dos millones 500 mil dólares, que aumentó de manera evidente para 2001, donde llegó a contar registrar un activo de 25 millones de dólares. Con estos datos es posible reconocer que durante la operación del programa, la empresa logró un aumento aproximado en la producción del 42%, que le generó beneficios aproximados de casi un 90% de su capital financiero, lo que sin duda muestran el éxito de la puesta en marcha de estrategias tendientes a aumentar la producción y la calidad de los productos.

Es claro que se puede aumentar la producción pero, si ello no va aparejada al mejoramiento de la calidad, el mercado no los demanda y las ganancias se convierten en pérdidas.

Sin embargo como se verá más adelante, estos beneficios no llegaron del todo a los trabajadores, quienes de manera entusiasta sumaron esfuerzos por la empresa, pero que rápidamente se decepcionaron al ver que a la empresa le iba bien, pero a ellos no, lo que contradecía uno de los principios del programa.

3.4.2 El impacto en los trabajadores.

Para reconocer el impacto del programa entre los trabajadores y ante la falta de información sistematizada de manera oficial sobre el éxito de este programa, se aplicó un cuestionario a los trabajadores, cuyos resultados de exponen en este apartado en la expectativa de comprobar la hipótesis que sostiene este reporte y demostrar que el éxito de su operación de reflejó en el aumento de su producción y ganancias, sin que ello se reflejara necesariamente en mejoras para los trabajadores y transformar la relación de explotación en que se encontraban.

El cuestionario se aplicó al total de trabajadores sindicalizados dentro de la empresa, durante el año 2000, a quienes en términos legales les corresponden todos los beneficios que la ley estima para su condición y que con frecuencia son escamoteados para los trabajadores eventuales.

El cuestionario se entregó directamente a los trabajadores y aprovechando mi posición al frente de la gerencia, se logró que el 100% de la población entregara el instrumento, siempre con la advertencia de que ninguna de esa información sería usada en su contra.

En lo relativo a las variables edad, sexo y estado civil, destaca que el 60% de los encuestados refiere contar con menos de 35 años de edad en tanto que un 40% no rebasaba los 45 años de edad, lo que da cuenta de la juventud de la mano de trabajo contratada y su gran capacidad productiva.

En cuanto al género se identificó que el 84% de la mano de obra es masculina y el 16% es femenina, aunque es necesario destacar que el departamento de administración (donde se incluye la actividades de intendencia), es típicamente en la que se ubican la mujeres entradas por la empresa, lo que quiere decir que son los hombres los directamente responsables del aumento o disminución de la producción.

El siguiente cuadro ilustra los resultados de la encuesta:

Cuadro 1
Resultados de la Encuesta

Edad	Menor de 35 años 60 %	Mayores de 35 pero menos de 45. 40%
Sexo	Hombres 84%	Mujeres 16%
Estado Civil	Casados 75%	Solteros 25%
Puesto	Operario 60%	Maniobras Generales 40%
Capacitación	Con Capacitación 79%	Sin capacitación 21%

El cuadro anterior nos muestra que en cuanto al estado civil, el 75% eran casados y el 25% solteros. Así, los casados mayores de 30 años, tienen más de 3 años de antigüedad, lo que sugiere que es en este grupo donde se evidencia de manera clara el fenómeno de la rotación y migración de personal. Sobre ello, vale la pena destacar que el 50% de los trabajadores encuestados manifiestan tener menos de 5 años laborando en la empresa y el 15.18% de ellos menos de un año. Ello sugiere que el ingreso de personal durante los cinco años previos a la aplicación del cuestionario fue constante lo que coincide con la etapa de crecimiento de la empresa, sin embargo llama la atención que ese 15.18% que manifiesta contar con una antigüedad de menos de un año, lo que da cuenta de la inestabilidad del personal que sin duda representa una fuga de los recursos e inversiones en la empresa, pero que también puede ser visto como un fracaso de la operación del programa *Familia Empresarial*.

Asociando la antigüedad con el lugar dentro del proceso de producción, se encontró que el 34.20% de los puestos operarios ubicados en el cuestionario son ocupados por trabajadores que tienen más de 6 años de antigüedad; es decir, de 5 puestos de operador, 2 de ellos lo ocupan personas con más de 6 años de servicio, el restante tiene menos de 5 años de servicio, lo que hace suponer que fueron promovidos rápidamente.

Al intentar establecer la correlación entre capacitación - beneficios. Las encuestas con los datos dieron lo siguiente: El 79.00% de la gente encuestada comento haber tenido y cursado cursos de capacitación. Como total, el 65.20% expresó que los cursos habían ayudado de cierta forma a ejecutar mejor su trabajo. Por tal motivo dio como resultado sobre la capacitación había favorecido en el mejor desempeño de su labor, además de que ello se contemplo al recibir incentivos por la superación del trabajador.

Lo que se consideró y se tomó muy en cuenta fue la capacitación que se le dio al trabajador de acuerdo con las necesidades que tenia cada obrero conforme a la línea de trabajo.

En la parte del mejoramiento, los encuestados aceptaron ver el crecimiento de la empresa, como en el mejoramiento de las líneas de ensamblaje y el aumento de la producción; Hubo gente que no contestó porque se encontraba inconforme y realmente no le interesaba el cuestionario.

El mejoramiento en el nivel de vida del total de los trabajadores no ha sido generalizado, sino en casos excepcionales, y esto se ve en el personal que tiene poco tiempo de haber ingresado y ya lo promovieron. Es importante mencionar que en la mayoría de los casos, la referencia fue meramente económica y se dejaron de lado los beneficios sociales, como los ascensos internos y premios otorgados por la empresa.

Sobre estos beneficios, vale la pena mencionar que sólo 32 de los encuestados, manifestaron haber sido promovidos alguna ocasión dentro de la empresa, hacia los puestos operadores, lo que indica que ingresaron como responsables de maniobras generales y en determinado momento ascendieron de puesto.

La movilidad de los obreros a puestos superiores únicamente ocurre cuando hay vacantes en algún puesto de operador, por lo que ello llega a ser complicado; además los puestos de maniobras generales y operadores son de ámbito sindical, y por lo tanto corresponde a los gerentes promover el puesto, así los obreros pueden promoverse a puestos de confianza, siempre y cuando haya la vacante y cubran el perfil laboral y educativo requerido por la empresa.

Destaca que en los empleados de confianza es más notoria la movilidad, sea en el interior de la planta o expansión de la misma. Las vacantes dejadas por estas promociones casi siempre son cubiertas por personal externo y en menor medida por promoción interna; esto demuestra la imposibilidad de aprovechar los recursos existentes en el interior de la planta, además de limitar las posibilidades de mejoramiento para los trabajadores.

Sobre las características de la población rescatadas por el cuestionario destaca que el 60% corresponden a los puestos del operador (ensambladora, soldadora, etc.) y el 40% a maniobras generales.

Es necesario precisar que cuando hablamos de operadores estamos considerando al conjunto de ellos y no a la función particular de cada uno. En el caso del puesto de maniobras generales, se consideró al trabajador que realiza varias funciones durante el proceso de trabajo.

Es sabido que la remuneración no es un elemento aislado, cuando el salario le permite al trabajador cubrir sus necesidades primarias y secundarias, es posible que el trabajador aporte todo su esfuerzo físico e intelectual al servicio de la empresa, para propiciar un aumento sustantivo en los niveles de producción y por lo tanto evitar cualquier riesgo de conflicto social.

Si un salario es bajo puede conllevar la disminución del rendimiento, ausentismo y la rotación de personal, afectado el proceso de trabajo.

En la ensambladora se encontró que el salario promedio en el departamento de producción en el momento de la investigación fue de \$5.00 USD la hora, resultante del sueldo pagado en el puesto de obreros comunes y el máximo de los operadores.

En el rubro de obreros comunes, el salario promedio mínimo de la empresa fue de \$4.00 USD independientemente de la función que desempeñen en ese puesto.

El 85.00% del personal de la ensambladora que estaba en la parte de puestos de obreros comunes comentó que se encontraban mal pagados, esto se veía

notablemente aun con el crecimiento de la empresa desde los últimos 3 años, y que en el año 2000 percibieron utilidades por arriba de lo establecido. Lo que de cierta forma al incremento en los índices productivos obtenidos los últimos tres años.

En el renglón de pago a operadores, se ve una variación del sueldo que ganan, esto es debido a la función que desempeñan, esta gente manifestó que no le pagan bien y que están inconformes porque la remuneración no es equitativa al tipo de labor que están realizando.

Un 75% de la gente que se encuentra trabajando indicaban que el pago era insuficiente, ya que el sueldo que percibían no les era suficiente para sus necesidades.

La insatisfacción por el salario, como sin duda también puede reconocerse como una medida desfavorable para retener la mano de obra, ya que ante la falta de estímulos económicos, la migración de los trabajadores se convirtió en una constante.

Con la migración de trabajadores, migraron y se esfumaron los recursos asignados a la capacitación, ya que ante la salida de personal capacitado se hizo necesaria la contratación de nuevos trabajadores, con la necesaria programación constante y permanente de programas de capacitación contemplados dentro del programa.

Al adoptar el calificativo de *Familia Empresarial*, el programa, pasó por alto la política seguida por la mayoría de las empresas nacionales y transnacionales, tendiente a evitar que sus trabajadores guardaran nexos familiares, a fin de evitar situaciones conflictivas con la industria. Esta posición facilitó el ingreso de familiares a la empresa, casi como un método de reclutamiento de personal, lo cual pudo ayudar de algún modo a mejorar el trabajo colectivo, y favorecerse así los índices de productividad registrados durante la puesta en marcha del programa.

CONCLUSIONES

En la empresa Microtel Internacional Inc., Cuando se hablaba de productividad se nos venía a la cabeza un aumento en tecnología y en la producción. Se veía el desarrollo tecnológico en los equipos para ensamblar las computadoras y las ganancias por parte de la empresa en todos los casos como son: mayor productividad, crecimiento económico, trabajadores especializados, nuevos productos, etc.

Observamos que en la empresa los índices de producción aumentaron satisfactoriamente a partir del año 1998 al 2000 como esfuerzo de la labor del trabajador y ciertas acciones a nivel gerencial. Cuando nos referimos a las acciones nos referimos a pasar de las promesas a los hechos, pues a partir de 1998 la empresa mejoró los niveles de vida del trabajador, tanto en lo económico como en lo social, también vemos que se creó un ambiente de confianza, compromiso, seguridad para el trabajador basándose en la divulgación de las promesas que promovieron el orgullo de pertenecer a la empresa y de crecer con ella haciéndose parte de una *Familia Empresarial*, como último fue la de integrarse o formar parte de un cambio total como un desarrollo organizacional como una forma nueva de trabajar, a lo cual en conjunto se le denominó como programa *Familia Empresarial*, creándose un ambiente de trabajo óptimo para poder realizar el mejor desempeño por parte del trabajador dentro de la empresa.

Se originó un continuo crecimiento de producción y la expansión de la empresa hacia otros países y nuevas líneas de productos.

La automatización de la tecnología favoreció a la productividad y a la eficacia sin errores o mínimos y demoras en la productividad favoreciendo al trabajador a que no existiera un recorte de personal. Ahora bien, no se puede decir, ni afirmar que las políticas que se impusieron en esta empresa se pueda ver los mismos resultados obtenidos en otras, ya que existen varios elementos y el tipo de mercado al que nos referimos que es diferente unos de otros.

Pudimos observar que cuando hubo temporada baja de ventas, no se despidió al personal, sólo se distribuyó en otras áreas, esto se logró gracias a la estrategia gerencial que trató de hacer y formar una familia en la cual todos se ayudaban entre si.

El crecimiento de la empresa repercutió a favor de los trabajadores en ciertos casos es debido a los bonos por producción, bono por llegar temprano y no faltar, la capacitación, etc. Se vio reflejado en el salario del trabajador.

Se evitaron los tiempos muertos provocados por una falla del equipo ó lesión del trabajador, debido a la acción técnica la cual consistió en reorganizar el proceso de trabajo, mediante un ritmo de trabajo en el cual se relacionaba la dedicación y optimismo del trabajador y la velocidad de la maquina.

Estos beneficios sin embargo, no resultaron los esperados por los trabajadores quienes efectivamente se involucraron con los principios de mejora y aumento de calidad de los productos, pero que no encontraron la misma respuesta de la empresa.

Para la manufacturera el aumento de la producción, con la disminución de la fuerza de trabajo, sin duda representó un éxito producto de la modernización de la organización del proceso de trabajo, aunado a los cambios en los factores del proceso de trabajo, incorporados en el programa *Familia Empresarial*.

Pero a pesar de que se intentaron atender los intereses de los trabajadores, para hacerlos parte de la empresa, no se cambió la lógica estructural capitalista del trabajo sustentada en la extracción de plusvalía apropiada por el capital.

Ello se muestra claramente con el fenómeno de la rotación de personal del 10% en el último año, que se reseña en este trabajo, lo cual no concuerda con las teorías de calidad y productividad que sustentan el programa *Familia Empresarial*, las cuales indican que el máximo debería de ser aproximadamente sobre un 5%.

Estos datos permiten comprobar mi hipótesis, al afirmar que los cambios en los procesos y la organización del trabajo, sólo tienden a aumentar la productividad

y beneficiar a la empresa, dejando de lado los intereses y beneficio de la fuerza de trabajo, que se sigue sometiendo a una explotación, aunque sea parte de una *Familia Empresarial*.

BIBLIOGRAFÍA

Berra Mariella, (1996). "Innovación tecnológica y nuevas formas de organización. Gestión y Estrategia" en *Gestión y Estrategia*, número. 9, enero-junio, México, UAM-A.

Castells, Manuel, (1996). *La era de la información: la sociedad red*, traducción de Carmen Martínez Gimeno, México: Siglo XXI.

Coriat, Benjamín, (1991). *Pensar al revés: trabajo y organización de la empresa japonesa*, México: Siglo XXI.

Chiavenato, Adalberto (1994). *Administración de los Recursos Humanos*, México: Mc Graw Hill, traducción de Germán A. Villamizar.

_____ (1988). *Introducción a la teoría general de la Administración*, México: McGraw Hill, traducción de Germán A. Villamizar.

Echeverría, Bolívar, (1986). *El Discurso crítico de Marx*, México: ERA.

_____ (1983). *Cuadernos Políticos*, núm. 37, julio-septiembre, México.

Fayol, Henri, (1984). *Administración industrial y general: coordinación, control, previsión, organización, mando*, México: Ateneo.

Friedmann Georges y Naville Pierre (1992). *Tratado de Sociología del trabajo*, Fondo de Cultura Económica, México.

Grossmann, Henryk, (1979). *Ensayos sobre la teoría de las crisis: Dialéctica y metodología en "El Capital"*, México: Pasado y Presente.

Lawler, Edward E., (2005). *Trate bien al personal: cómo las organizaciones y los individuos pueden impulsarse en una espiral virtuosa de éxito*, traducción de Iván Martínez Rojas, México: McGraw Hill.

León Santana, Juan Salvador, (2000). *Política y Sociedad*, número 34, Madrid: Universidad de La Laguna.

Marx, Karl, (1867). *El Capital. Crítica de la Economía Política*, Libro Primero. Traducción de la editorial Siglo XXI, Madrid, 1987, vol. 6.

Marx, Karl y Engels Federico (1985). *Lineamientos fundamentales para la crítica de la economía política 1857-1858*, México, FCE.

Microtel Internacional Inc., (1991). *Manual de Calidad Total*, I.Q.S., Miami, Florida.

Robinson Joan (1968). *Introducción a la Economía Marxista*, México: Siglo XXI, tr. de Carlos Medina.

Veber, Aleksandr Borisovich y otros, (1980). *La Clase Obrera*, editorial Cártago.

Rodríguez Valencia, Joaquín, (1992). *Administración Moderna de Personal*, México: ECASA,

Sombart, Werner, (1965). *El capitalismo moderno*, Madrid: Revista de Occidente.

Touraine, Alain. (1987). *Actores sociales y sistemas políticas en América Latina*, Santiago de Chile, Programa regional del empleo para América Latina y el Caribe.

Weber Max, (1976). *Sobre la teoría de las ciencias sociales*, editorial Futura, Argentina.

_____ (1974). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, Buenos Aires: Diez.

Werther, William, Davis Heith (1995). *Administración de Personal y Recursos Humanos*, México: McGraw Hill.

ANEXO

Cuestionario

Número: _____

Fecha: _____

1.- Fecha de Nacimiento ___/___/___
Civil: _____

Estado

2.- Sexo: _____

3.- Antigüedad: _____

4.- Puesto que ocupa actualmente: _____

5.- Tienes parientes trabajando en la empresa: _____ Cuantos? _____

6.- ¿Que parentesco tienen? _____

7.- ¿En que línea ó máquinas? _____

8.- ¿Has tomado cursos de capacitación? _____

9.- ¿Te ayudan en la ejecución de tu trabajo? _____

10.- ¿Has visto mejorar a la empresa? _____

11.- ¿Ha mejorado tu situación en la empresa? _____

12.- ¿Consideras que te pagan bien? _____

13.- ¿Has sido promovido de puesto? _____

14.- ¿Consideras que realizas bien tu trabajo? _____