

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACION
DE RECURSOS HUMANOS



“ PRODUCTIVIDAD”

TRABAJO TERMINAL

**QUE PARA OBTENER EL DIPLOMA DE LA
ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS**

PRESENTA:

JOSÉ JUAN BURCIAGA ROMERO

DIRECTOR DE TRABAJO TERMINAL:

M.C. GONZALO LLAMAS BAÑUELOS

Mexicali, B.C Junio del 2006

INDICE

Introducción.....	3
Justificación.....	4
Planteamiento del problema.....	5
Variables.....	6
Objetivo general.....	7
Hipótesis.....	8
Marco teórico.....	9

LCWIL, S.A. DE C.V.

Programa para implementar de las 5 's.....	22
Programas a implementar.....	42
Ámbito espacial.....	53
Área de producción.....	55
Preguntas que puede medir mas de un factor.....	58
Metodología.....	61
Prueba de Hipótesis.....	63
Resultados.....	65
Anexos 1 Gráficas.....	67
Anexos 2 Cuestionario.....	76
Bibliografía.....	79

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación, veremos la problemática que abarca a la Empresa LCWIL, S.A. de C.V. En el área de producción, basándose en la falta de programas de capacitación adecuados que sean aplicados en el corto y largo plazo, debido a que en la empresa que se investiga se presenta un fenómeno importante en la producción ya que en su historial presenta un nulo índice de deserción, con una productividad estandarizada que puede verse afectada por la ausencia de programas.



JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se lleva a cabo en la ciudad de Tecate Baja California dentro de la empresa LCWIL, S.A. de C.V., la cual se dedica a la elaboración, ensamble y distribución de sillas secretariales, industriales, de alto y bajo impacto, etc.

Dada la importancia que tiene la producción dentro de las empresas, es necesario encontrar la causa que genera los bajos índices de productividad dentro de la organización, esto ante el elevado nivel de competencia generado por la globalización, que obliga a las empresas a mejorar la calidad de sus productos y eficientar sus procesos internos

Convencido de que la motivación es uno de los ejes motores de la productividad, a través de esta investigación, pretendo determinar el impacto que genera en el ánimo de los trabajadores y por consecuencia en el trabajo de éstos dentro de la empresa.

Buscar las causas que determinan el problema que se presenta, en consecuencia, nos llevará a implementar los sistemas o métodos necesarios para abatir la causa generadora y corregir aquellas situaciones que afectan la productividad dentro de la empresa.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De que manera influye la motivación en los trabajadores de la empresa LCWIL, S.A. localizada en carretera libre a Ensenada Km 4. +120 Colonia el Refugio en la ciudad de Tecate, Baja California, en los niveles de productividad, Durante el segundo semestre del 2005.

OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

CAUSA	-	EFECTO
MOTIVACION	-	PRODUCTIVIDAD

VARIABLE INDEPENDIENTE: Motivación

VARIABLE DEPENDIENTE: Productividad

LIMITE ESPACIAL: Empresa LCWIL, S.A. de C.V.

LIMITE TEMPORAL: Segundo semestre del 2005.

UNIDAD DE OBSERVACION: Trabajadores de LCWIL S.A. DE C.V

CONTEXTO: Económico

OBJETIVO GENERAL

Crear e Implementar un PROGRAMA MOTIVACIONAL dentro de la empresa, que induzca a los trabajadores a eficientar sus niveles de productividad.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Realizar un diagnóstico situacional de la empresa para determinar las necesidades generales de los trabajadores en materia de motivación.
2. Diseñar un programa de estímulos monetarios basándose en los niveles de producción.

HIPÓTESIS

PRIMERA:

La motivación de los trabajadores de la empresa LCWIL, S.A. de C.V. aumenta los índices de productividad interna.

SEGUNDA:

Los bajos índices de motivación en la empresa LCWIL, S.A. de C.V. se deben a la falta de capacitación de los trabajadores.

MARCO TEÓRICO

Introducción

Hay temas que los profesionales que nos hemos adecuado del saber de una materia vemos como profanos a otras personas que no han adquirido. La credencial que los haga capaces de incursionar en el ramo o materia de que se trate, con sus propias reflexiones. Sin embargo, las ciencias no tienen límites, tan absolutamente definidos de manera que las barreras no son físicas, y si sus relaciones comunes son profundas de manera que en ocasiones no se puede encontrar la solución a un problema en una área de las llamadas del conocimiento, sin el sustento de otra. Esta reflexión es a manera de explicación del porque me atrevo a incursionar un campo de conocimiento que no es “mío”, pero el conocimiento no es propiedad privada, sino social y el problema que hoy se plasma en estas líneas aunque compartido es también mío, y es precisamente la relación laboral la cual quiero abordar desde mi ámbito profana, pero con el conocimiento que da la experiencia de ser actriz del problema.

Encuentro que en el modelo de las jerarquías de Maslow de las necesidades humanas (porque los empleados también somos seres humanos) la siguiente taxonomía:

- ❖ Necesidades fisiológicas
- ❖ Necesidades de seguridad
- ❖ Necesidades sociales
- ❖ Necesidades de autoestima
- ❖ Necesidades de autorrealización

El modelo propone que en estas necesidades insatisfechas son las motivaciones de actuación del hombre. Se inicia con las necesidades primarias (comer, beber, vestirse, etc.) y termina con las utopías, de la autorrealización, no porque estas sean imposibles de alcanzar sino porque en el ámbito laboral existe un sin número de

barreras que lo hacen imposible y que van desde una decisión administrativa que provoca en el empleado la desilusión y la frustración hasta las malas intenciones de autoridades y compañeros pasando por una extensa gama de emociones humanas.

Si las necesidades primitivas no se satisfacen ninguna otra necesidad podrá actuar como motivación, en este renglón encontramos los siempre insuficientes salarios, que provocan que los trabajadores y entre ellos los maestros tengan que encontrar una ocupación alternativa que le permita la satisfacción adecuada de estas necesidades primarias y entre los cuales existe una gran distancia cuantitativa entre lo que el profesor desarrolla en su jornada de trabajo y el pago recibido, de tal forma que una aeromoza o un taquero por ejemplo, pueden ganar un salario por encima de un profesor que se ha preparado por muchos años para serlo. Tiene hasta la dificultad de no poder comprar un libro con la partida que le dan para material didáctico, pues esta también la tiene que gastar en el sustento de su familia.

Después se encuentran en el modelo las necesidades de protección y seguridad en la que encontramos la protección contra daños físicos que se manifiestan en nuestra realidad, en un ambiente difícil de soportar y en condiciones higiénicas que provocan enfermedades; estas condiciones puede ser la deficiente iluminación, los cambios de temperatura, el uso excesivo de la voz, la toxicidad del polvo de gis, el estrés de las condiciones de trabajo, etc. La necesidad de seguridad también se manifiestan en la seguridad de permanencia en el trabajo, en no saber cuando un empleado va a ser despedido por alguna estrategia de mala intención y reviste también la forma de contar puntualmente con la quincena o con los estímulos prometidos, pero todos sabemos que los problemas de pago son diversos y que en ocasiones sin saber por que se suspende el pago.

La motivación social también ha sido sufrida por los trabajadores maestros quienes han visto con tristeza la devaluación de su status social, de pasar a ser del maestro respetado y parte importante de la comunidad a convertirse en el obrero de la educación dador de clases, con el criterio de eficientar recursos (es decir, sacarles jugo para disminuir los costos) aunque los resultados sean falta de calidad en la enseñanza.

La falta de motivaciones sociales también la encontramos cuando el profesor para su superación académica intenta conseguir el conocimiento que le proporciona un postgrado y que aumentará a su autoestima al dar más calidad a su quehacer cotidiano, se encuentra que esto no es un derecho, sino es materia de negociación con la administración quien dará oportunidad de superarse sólo a quienes gocen de su simpatía olvidando los criterios de las necesidades institucionales.

La autorrealización, como dije al principio de este escrito, es una utopía, ó como puede el trabajador autorrealizarse con la compleja problemática por la que atraviesa, si sólo en ocasiones encuentra en lo individual y en la mayoría de los casos un tiempo fuera de la escuela para hacer algún trabajo intelectual o de investigación que le interesa?

La pregunta sería ¿Por qué las personas que ejercen el poder del liderazgo en una institución no aprovechan las capacidades de las personas que emplean? ¿Por qué no aumentan su autoestima en vez de tratarlos como ineptos dándoles calificaciones a todas luces destructivas y arbitrarias? ¿Por qué estas personas no se preparan para desarrollar con eficiencia y eficacia la importante labor que les ha sido encomendada? ¿Por qué no se forman para tener conciencia de la responsabilidad que tienen para con el empleado, el estudiante y la sociedad?.

Marco teórico

Un empleado motivado se desarrolla de forma más eficiente en su trabajo, y el trabajo de un buen líder es darle los motivos necesarios para que el trabajador perciba un buen ambiente en la organización, lo que le permitirá superarse.

Un modelo de motivación incluye los siguientes aspectos:

Ambiente.

Oportunidad.

Necesidades.

Tensión.

Esfuerzo.

Metas.

Comportamiento.

Incentivos.

Recompensas.

Satisfacción de necesidades.

Impulsos Motivacionales

Cada persona tiende a desarrollar ciertos impulsos motivacionales como un producto del medio cultural en el que vive, y estos impulsos afectan la manera en que los individuos ven sus trabajos y manejan sus vidas.

Motivación para el Logro

La motivación para el logro es el impulso que tienen algunas personas para superar los retos y obstáculos a fin de alcanzar sus metas.

Motivación por Afiliación

La motivación por afiliación es un impulso por relacionarse con las personas en un medio social. Estas personas trabajan mejor cuando los felicitan por sus actividades favorables.

Motivación por Competencia

La motivación por competencia es un impulso por realizar un trabajo de calidad. Estos empleados motivados por la competencia buscan dominar su trabajo, desarrollar habilidades para la solución de problemas.

Motivación por Poder

La motivación por poder es un impulso por influir en las personas y cambiar las situaciones. Los individuos motivados por el poder desean crear un impacto en sus organizaciones y están dispuestos a correr riesgos para lograrlo.

Interpretación de los Modelos Motivacionales:

Micro motivación: Es la motivación en el puesto y dentro de la organización. Se centra en la motivación dentro de una organización individual. La idea es cambiar las condiciones dentro de la empresa a fin de incrementar la productividad de los empleados, es decir, motivar a los trabajadores.

Macro motivación: El área de interés que se centra en las condiciones del medio fuera de la empresa que influyen en el desempeño en el trabajo, básicamente es un modelo

macro motivación. Este medio externo podría tener una gran influencia sobre el desempeño, por ejemplo, ¿apoya la sociedad al trabajo? O ¿se centra en el tiempo libre como un valor primordial? Percibe a los trabajadores de la empresa como ambiciosos alineados o como ¿importantes contribuyentes de la sociedad?, Aumenta la tasa de impuestos conforme se obtiene más dinero debido a una promoción, con lo que se limita el poder de compra?. Todas estas condiciones del medio afectan las recompensas que se obtienen en el trabajo.

En vista de que existen dos medios(dentro y fuera de la empresa) que afectan la motivación, ambos deben mejorarse para lograr una mayor motivación. Si las condiciones del puesto no son atractivas, es posible que la motivación sea débil, no importa qué tanto apoyo se reciba del medio externo; aunque también puede ocurrir lo contrario. Si las condiciones del medio no apoyan un mejor desempeño del puesto, la motivación tiende a ser débil, aún cuando las condiciones del puesto sean favorables. La gerencia no puede por si sola resolver los problemas de motivación. Debe contar con el apoyo de la sociedad.

La motivación se encuentra vinculada a la circunstancia laboral. Esta circunstancia, por sus fines, contempla las relaciones y situaciones sociohumanas. En consecuencia, la "circunstancia" representa la unidad compuesta por fuerza productiva, estructura social y formas de pensamiento. Siendo así, "la circunstancia" se relaciona con la historia, en tanto que ésta representa el despliegue de la esencia humana. En la historia de la esencia humana, lo que cambia no es el tiempo, sino la forma de las estructuras sociales; ritmo que se muestra heterogéneo y que constituye una característica de la desigualdad del desarrollo.

Si la actividad (= objetivación) la consideramos como una práctica social, cabe mencionar que ésta conlleva formas de pensamiento. Estas formas de pensamiento alcanzan o se aproximan a la verdad debido a que avanzan en esa dirección, o sea, se dirigen al descubrimiento de la esencia. El análisis de este proceso lo realiza el hombre con el razonamiento de la dialéctica, ya que ésta estudia las formas del pensamiento en su unión recíproca y en su evolución.

La dialéctica, en tanto método de conocimiento, contribuye con sus categorías de análisis a la interpretación de los fenómenos sociales, y por ende, a la investigación de

la motivación laboral y las causas que la suscitan. En este sentido, el estudio de las leyes comunes a la naturaleza, la sociedad y su reflejo en la conciencia humana, permiten alcanzar resultados sobre la relación de la motivación con la realidad objetiva. Por tal motivo cabe apuntar que, como un primer paso que dimos para el estudio de la motivación, fue la consideración del método dialéctico en la búsqueda interpretativa del fenómeno en cuestión.

Ahora bien, en el caso de la motivación, también consideramos necesario examinar la sociedad e ideología existentes en un momento histórico determinado, ya que la realidad en la que el hombre se mueve es su medio social. Dentro del capitalismo, el hombre está situado bajo el contorno de unas condiciones sociales precisas, aquellas que a su vez están determinadas por sus relaciones de producción social / apropiación privada, por sus relaciones de intercambio (= apropiación de uso / apropiación privada).

Pero al analizar el interior de una estructura social concreta, se encuentran no sólo factores de carácter social, sino también factores de tipo económico. De tal manera que consideramos como otro fundamento necesario para el estudio de la motivación, el proceso de trabajo mediante el cual se genera la riqueza social, ya que bajo el capitalismo, la fuerza de trabajo es una mercancía. Dicho de otra manera, el capitalista compra la fuerza de trabajo, y la consume haciendo trabajar a su vendedor; por lo tanto, la fuerza de trabajo en acción es el obrero mismo, quien para transformar su trabajo en mercancía, tiene que materializarlo en objetos que satisfagan cualquier tipo de necesidades, es decir, de uso o de cambio. Por lo que podemos decir que la fuerza de trabajo comprada por el capitalista en el proceso de trabajo es, al mismo tiempo, un proceso de creación de valor.

Por otro lado, consideramos de particular interés el análisis de la dialéctica de la persona en la elaboración de una concepción general de ésta. Por tal motivo, se estimó necesario recapacitar sobre la ideología aceptada por el individuo y que le sirva de fundamento para seleccionar sus actos sociales, así como su relación con las demás personas. En otras palabras, afirmamos que para entender la naturaleza de la interacción social de los individuos, no se debe iniciar por el estudio de los factores síquicos, sino por las relaciones de producción / aprobación que forman la base de

cualquier estructura social, ya que ellas determinan las relaciones socio síquicas e ideológicas, o sea, todas las relaciones sociales.

De esta manera, notamos que las acciones de los individuos necesariamente conllevan rasgos de tipo socio psicológico comunes a un grupo / clase determinada. Pero estos rasgos no son producto del juicio subjetivo del sujeto, sino que son el reflejo de las relaciones materiales que le otorgan un carácter específico al grupo / clase social del individuo. Por lo que en las raíces de toda conducta se encuentra una gama de instancias íntimas contradictorias, además de una serie de actitudes nacidas de la relación sujeto / realidad. Siendo así, cualquier conducta contempla un espectro de motivos que la suscitan, las cuales responden a las necesidades dadas (materiales) y a las necesidades creadas (de clase).

Resumiendo: para conocer y explicar la motivación laboral recurrimos a las instancias analíticas del método dialéctico, sociedad e ideología, proceso de trabajo y dialéctica de la persona.

2. Algunos antecedentes históricos

Podemos afirmar que la motivación se encuentra implícita en los procesos educativos que se dan a través de la historia, aunque carecen de una aplicación fundamental y sistemática. Por ejemplo, en la antigüedad clásica se aplicó intuitivamente por los maestros más destacados de aquella época.

En la Edad Media, los personajes vinculados a la educación no le prestaron interés por la importancia que se le otorgó a la vida agustiniana del hombre, el cual expresaba que el ser humano quedó marcado por el pecado original y, como consecuencia de esto, su voluntad y su aprendizaje tendrían que ser fortalecidos por un proceso de mortificación, esfuerzo y coerción.

En el Renacimiento, la motivación adquiere otra forma y se encuentra vinculada al humanismo y los procesos que la fundamentan. Destaca la importancia que se le otorga al interés, la atención y la emoción. Vitorino da Xelfre propone como factor motivante el placer, para otorgarle un matiz satisfactorio en la educación. Campanella sugiere el interés y la diversión, como elementos a utilizar en la educación. Rabelais se

opone a la educación escolástica y propone un mayor acercamiento a la realidad social de su época.

Pero es hasta el siglo XVI que Juan Luis Vives propone ya, de una manera sistemática, lo que podrían ser los fundamentos actuales de la motivación. Su enfoque se dirige a la atención y el interés por la educación, además de subrayar la relación entre emoción e inteligencia.

Juan Jacobo Rousseau, además de sentar bases para una psicología evolutiva, subraya el dominio del sentimiento sobre la razón, y propone la no-restricción de la espontaneidad infantil. Pestalozzi continúa las ideas de Rousseau resaltando el interés al educando y sus etapas de desarrollo, así como los intereses implícitos en cada una de ellas; incorpora como factor motivante, material didáctico de tipo visual.

Claparade elabora una psicología genética argumentando que el organismo se ve impulsado por la educación entre el interés y el momento, la cual señala como causa del comportamiento y del vínculo entre necesidad y respuesta.

En la actualidad, crecieron las teorías que analizan la motivación, pero nos concretaremos a revisar aquéllas que están vinculadas con el trabajo en las organizaciones.

3. Teorías de la Motivación Laboral

a) Escala o jerarquía de las necesidades (A. Maslow)

A. Maslow (1954) afirma que para motivar al individuo, deben satisfacerse primero las necesidades "básicas" antes que las más "elevadas". Considera las motivaciones del individuo en términos de una jerarquía, sobre la cual se identifican cinco niveles de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de pertenencia y amor, de reconocimiento y de autorrealización.

Sus supuestos sobre la naturaleza humana nacieron en las condiciones sociales posteriores a la Segunda Guerra Mundial. Dado que dichas condiciones eran críticas y cambiantes, se infiere por qué Maslow le daba mayor importancia a las necesidades básicas, argumentando que una vez satisfechas éstas, el individuo vería incrementadas

sus necesidades psicológicas y se desplazaría a buscar su satisfacción, por ejemplo, la seguridad, el status y la autorrealización.

En 1968, Hall y Nougaim efectuaron un seguimiento de cinco años sobre un grupo de personas que se preparó para identificar si sus necesidades se manifestaban según lo sugería Maslow. El resultado al que llegaron es que la jerarquía de las necesidades no responde a la satisfacción de las más "básicas", primero, y de las más "elevadas", después. Estos autores sugieren que las necesidades puedan variar por la influencia de los roles cambiantes del individuo en la sociedad y por el envejecimiento.

Por otro lado, Goldthorpe y otros expusieron en 1968 y 1969, que los trabajadores en la industria no esperaban obtener satisfacción o interés en su trabajo, sino más bien, sus ganancias eran utilizadas para obtener satisfacciones fuera de su trabajo.

De acuerdo a lo anterior, el modelo de Maslow sobre las necesidades no parece reflejar la motivación de las personas en el trabajo. Su enfoque responde a los planteamientos del sicologismo clásico (Le Bon, Tarde, Ward, Hiddings y otros), que tendía a reducir la explicación de los fenómenos sociales recurriendo a las leyes de la psicología o a las necesidades psicológicas de las personas. El objetivo de esta corriente clásica parte de que para comprender los fenómenos sociales, las relaciones de las clases sociales y su lucha político-económica, es necesario el estudio de las características psicológicas de los individuos y la esencia de su psicología.¹

En contraposición al sicologismo clásico y, por ende, a la teoría Maslow, pensamos que el estudio de las relaciones sociales de las personas, no se debe iniciar por el análisis de los factores síquicos, sino por las relaciones de producción / apropiación que forman la base de cualquier estructura social.

Las influencias externas (sociales) se vinculan a un efecto psíquico sobre las personas. Es decir, que la actividad síquica no es resultado de procesos sicobiológicos derivados de intervención mecánica del medio ambiente externo, sino de una unidad estructural de condiciones internas e intervenciones externas (sociales. De aquí que los rasgos de tipo socio psicológico comunes a un grupo / clase determinado, no sea producto del juicio objetivo del individuo, sino que son el reflejo de las relaciones materiales que le otorgan un carácter específico al grupo / clase social de las personas.

Por lo que en la interconexión de las condiciones externas e internas, la función más importante corresponde a las primeras; de la cual se desprende que las leyes de los procesos síquicos sean leyes internas, exteriormente condicionadas.

Considerando la motivación como un aspecto interno del individuo y el trabajo como una intervención externa, quiero destacar que la motivación está condicionada por el trabajo. Ahora bien, siendo el trabajo un proceso de intercambio material, donde el hombre transforma la naturaleza para crear objetos que satisfagan sus necesidades (dentro del capitalismo de uso o de cambio), podemos agregar que la motivación en el trabajo tiene sus raíces en la necesidad / interés del ser humano, que lo impulsa a una actividad concreta, para enfrentar las exigencias de las condiciones sociales, en un modo de producción históricamente determinado.

En el capitalismo, donde la sociedad se encuentra dividida en clases, la motivación se vincula a la realidad de los diferentes individuos que por obligación será distinta en unos y otros, según su ubicación, conocimiento y racionalización de las relaciones de producción social / apropiación privada de la riqueza material producida.

Por otro lado, la relación sujeto / realidad dentro del capitalismo (=sociedad dividida en clases), conlleva toda una gama de influencias externas (sociales) que penetran sobre las condiciones internas de cada individuo y que suscitan la satisfacción de sus necesidades / intereses, las cuales pueden ser reales (materiales) y creadas (de clase).

El modelo de la jerarquía de las necesidades de Maslow resulta entonces subjetivo y carente de análisis sobre la relación interna / externa entre el ser humano y el proceso de trabajo. Su concepción sobre las necesidades del hombre responde a la tendencia de sicologizar las relaciones sociales, sin considerar lo específicamente social (= relaciones /condiciones materiales de producción) y las consecuencias político-económicas, resultantes de una forma específica de producción en una sociedad históricamente definida.

b) Necesidades del individuo versus necesidades de la organización (C. Argyris)

C. Argyris (1957) sugiere que las necesidades y las metas de los individuos son incompatibles con las de la organización, por lo que ésta impondrá regularmente demandas poco convenientes al trabajador. Para Argyris los valores fundamentales de

las organizaciones son burocráticas, es decir, impersonales y superficiales, los cuales siembran en el individuo la desconfianza, el conflicto y la falta de eficiencia.

Argyris considera que la eficiencia de las motivaciones está condicionada a una serie de causas: aspiraciones de los trabajadores, escala de valores, capacidad, situación económico-social, grado de satisfacción de necesidades, etc. "Esto último se refiere a que, si un trabajador padece necesidades biológicas, no está consciente de necesidades de afiliación, y el que tiene necesidades de afiliación ya ha superado sus necesidades biológicas."

El autor opina que el efecto de estas motivaciones es restringido debido a la desmotivación y despersonalización que causan sobre los individuos los sistemas de la organización formal, impidiendo el desarrollo de sus potencialidades. Menciona que la dirección y control sobre el personal son extremadamente estrechos y detallados para efectuar una selección de posibilidades. Considera que en la jornada de trabajo el trabajador no tiene oportunidad de pensar, por lo que el autor estima que la organización formal concreta al trabajador a utilizar unas cuantas de sus habilidades, y que en la medida que aumenta su especialización, ésta exige el uso de sus destrezas motoras menos complejas, lo que implica menoscabar su importancia fisiológica.

Agrega que el fundamento del trabajo en una organización formal considera al trabajador como inmaduro, subordinable, pasivo, dependiente, etc., por lo que debe ser sometido a sistemas rígidos que incrementen la productividad, siendo que el hombre se desarrolla de un estado pasivo a otro de actividad creciente; de un estado de dependencia a uno de independencia, de falta de conocimiento y control de su persona, etcétera.

Considero que los argumentos de Argyris responden al punto de vista psicológico universalista, que considera las necesidades del hombre como universales y básicas - satisfechas o no dentro de su trabajo. Al estudiar la Dialéctica de la persona, podemos percatarnos de que en el individuo existen toda una serie de instancias íntimas contradictorias, que se derivan de la relación sujeto / realidad. Lo que nos permite afirmar que las personas se interesan por clases diferentes de situación y trabajo, que no son necesariamente las de la organización en que laboran, y que este interés varía con el transcurso del tiempo.

Argyris no considera con importancia debida las influencias de carácter externo y social, que tienen impacto sobre una organización laboral en concreto, y que afecta la necesidad / interés de los individuos, cuando se suscita una modificación en el sistema social. Por otro lado, no se puede considerar exclusivamente la restricción a las motivaciones de las personas, sin acudir a una filosofía política y social más amplia.

Cabe aquí recordar que la producción social / apropiación privada en un momento histórico determinado, contiene las necesidades de carácter individual y clasista que deben estudiarse para poder entender cómo la clase dominante produce / apropia la riqueza material social, y en función de esto motiva / manipula ideológicamente al individuo a producir, y aceptar que lo producido sea apropiado por el dueño del capital.

La anterior afirmación sugiere que el estudio de la motivación en el trabajo debe contemplar el contexto social, histórico y contemporáneo de las personas, así como el carácter social o privado de la organización y su vinculación con las relaciones de poder / dominio en una estructura social definida.

Algo más que agregar. Definimos a la persona como unidad (= sujeto real de las relaciones sociales), heterogeneidad (= correlación entre influencias externas del mundo material / condiciones internas del individuo) y evolución (= influencias de cambios en las formaciones sociales / avances y cambios de los procesos síquicos del individuo). De aquí que consideremos su transformación como un movimiento constante, dialéctico, a veces progresivo, otras regresivo, pero siempre cambiante. Este proceso se vincula a la relación realidad/sujeto, que explica la introyección de la realidad por la persona, y la proyección de la persona en la realidad. Lo expresado con anterioridad indica que no circunscribimos el análisis de la motivación laboral únicamente a los efectos que causan sobre el individuo los procesos internos de una organización formal -como lo hace Argyris- y que consideramos limitada la teoría discutida aquí, además de encontrar en ella un subrayado análisis psicológico de las motivaciones humanas en el trabajo.

Finalmente, considero oportuno la inclusión de las siguientes palabras de Carlos Castilla del Pino, como punto de apoyo a la afirmación de que la cosificación o el estado de alineación en el hombre no lo hace perder su condición de tal y, en consecuencia,

tiene la posibilidad de salir a una situación desalienante: "Aún en condiciones externas, el hombre ya cosificado es un hombre, es decir, un sujeto o, si se quiere, una persona, al cual se le sugiere, por la misma realidad en que está, la conciencia de su situación."³

LCWIL, S.A. DE C.V

PROGRAMA PARA IMPLEMENTAR DE LAS 5 'S EN:

EMPRESAS CIEN POR CIENTO MEXICANAS.

“ POR LA LIBRE EMPRESA”

Valores y Actitudes
en el trabajo 5's

Algunas consecuencias de un ambiente de trabajo de mala calidad

- El desorden.
- La suciedad.
- Las condiciones físicas y psicológicas adversas.
- Los accidentes.
- La calidad deficiente en el trabajo.
- Malas relaciones entre el personal.
- La falta de motivación.

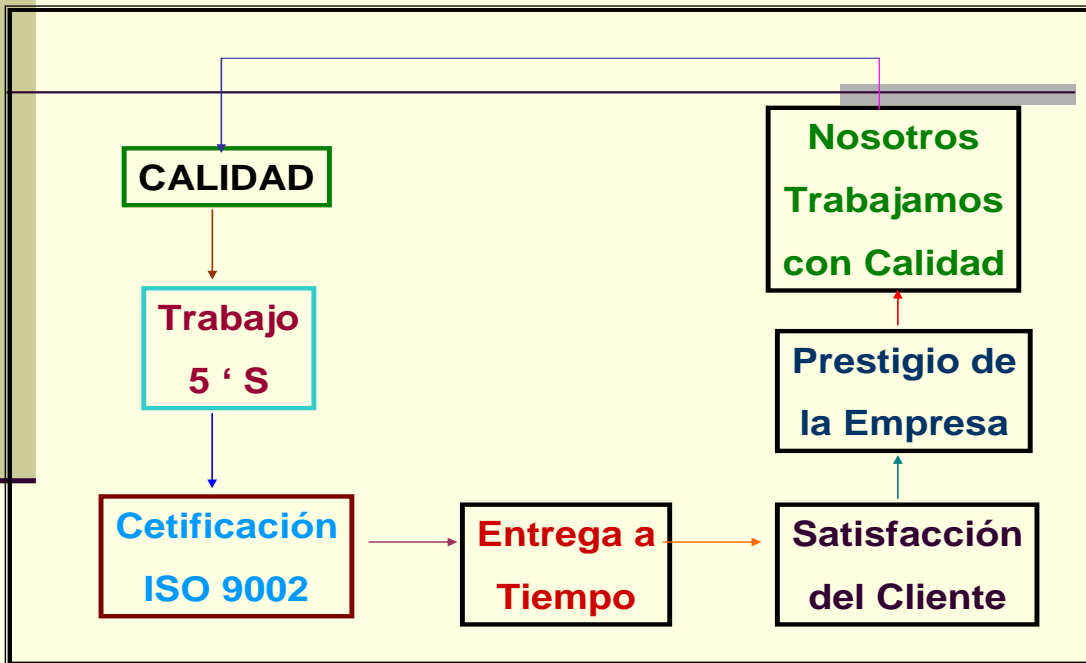
Importancia del ambiente de calidad en el trabajo

Cuando Walt Disney pensó en su centro de diversiones, lo imaginó mejor que los demás en algo sencillo pero aparentemente difícil de conseguir.



Limpieza, cordialidad y seguridad

Desarrollo de una Cultura de Calidad



Para que sirven las 5'S ?

- Menos accidentes.
- Mejor ambiente de trabajo.
- Clientes satisfechos.
- Empleados comprometidos.
- Mayor productividad.
- Mejor calidad.
- Más clientes.

Como trabajan las 5 'S ?

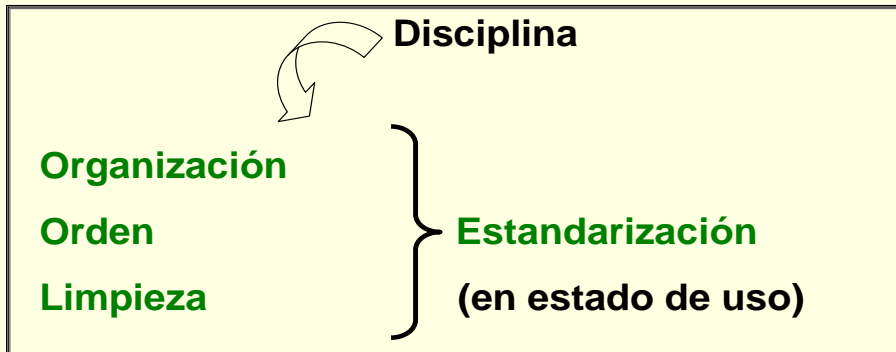
A través de campañas, proyectos e informes que buscan lograr un ambiente:

- Limpio.
- Ordenado.
- Confortable.
- Seguro.

El jefe de cada área de trabajo organizará a todos los que trabajan con él y juntos analizarán la situación e iniciarán actividades.

¿Qué es la metodología de las 5 'S?

Es una respuesta a la necesidad de desarrollar planes de mejoramiento del ambiente de trabajo e integra 5 conceptos fundamentales:



en torno a los cuales, empleados e institución pueden lograr las condiciones adecuadas para producir con **Calidad.**

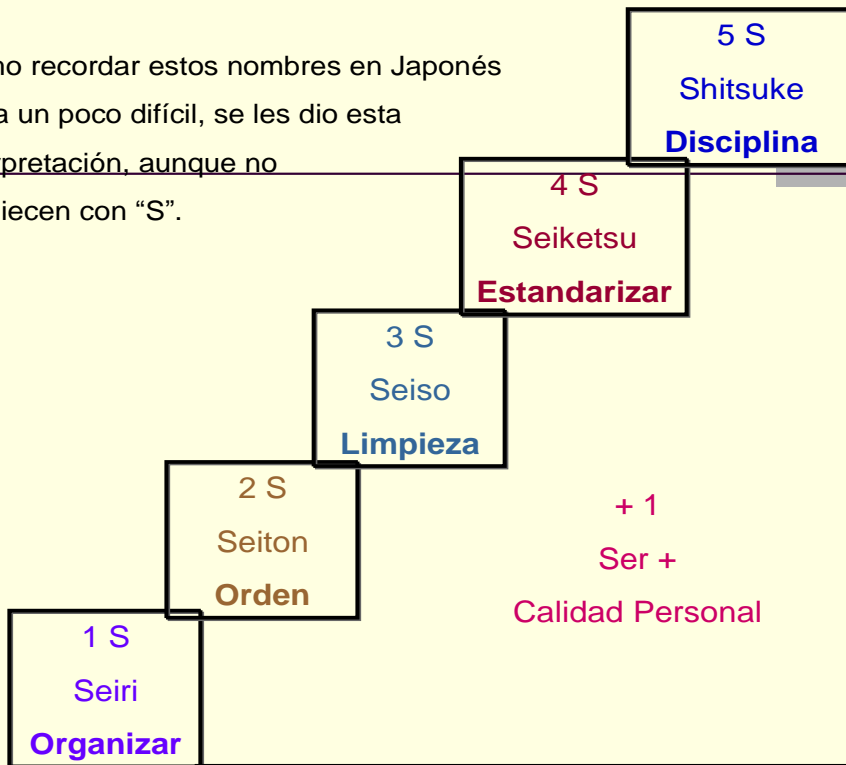
¿Qué significan las 5 'S'?

El nombre viene de 5 palabras Japonesas, las cuales se muestran en la siguiente tabla:

	Japonés	Español	Comience en su lugar de trabajo
Con las Cosas	Seiri Seiton Seiso	Organización Orden Limpieza	1. Mantenga solo lo necesario. 2. Mantenga todo en orden. 3. Mantenga todo limpio.
Con las Personas	Seiketsu Shitsuke	Estandarización Disciplina	4. Tener todo en estado de uso. 5. Mantenga un comportamiento confiable.

" La Calidad comienza por casa "

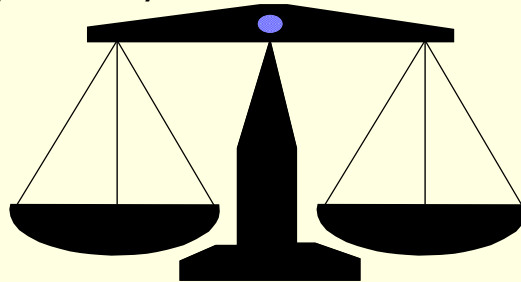
Como recordar estos nombres en Japonés sería un poco difícil, se les dio esta interpretación, aunque no empiecen con "S".



Seiri = Organización

Es la capacidad para deshacerse de lo innecesario

Guardar
Cosas
*Saber qué y
cómo guardar*



Descartar
las que no
se necesitan
*Saber qué
descartar*

- Organice las cosas de acuerdo reglas y principios específicos.
- Identifique lo que requiere y tire lo innecesario.
- Asigne una localización separada para todas las cosas esenciales.
- Haga que el área sea autoexplicativa.

Seiri = Organización

Organización es el arte de tirar las cosas a la basura.

- ***Deshagase de lo innecesario***

- *Limpieza profunda*

- *Lidiar con partes y productos defectuosos y con herramientas descompuestas.*

- **Use administración por estratificación.**

- **Enfrente las causas.**

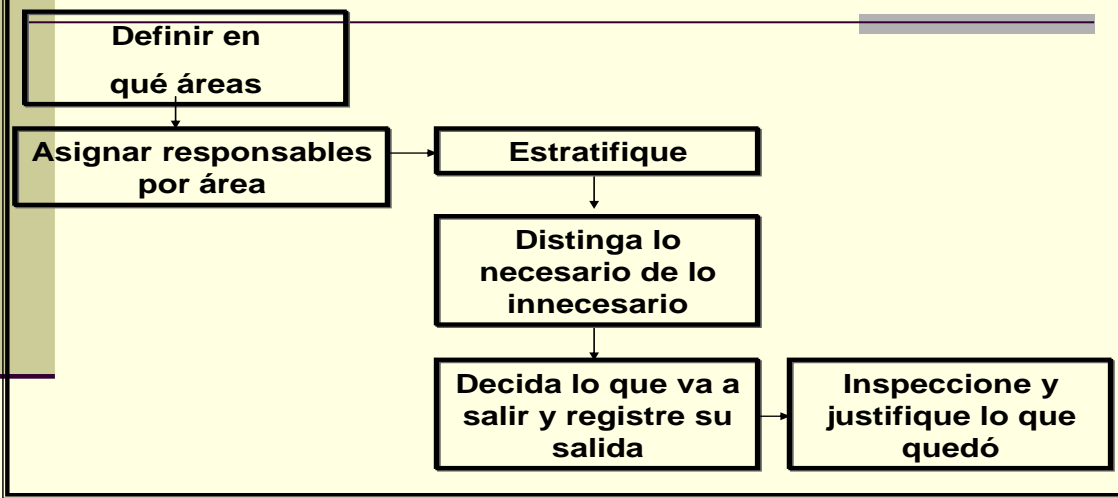
Organización

"Lograr que el area de trabajo sólo se encuentre lo necesario para cumplir con mi función".

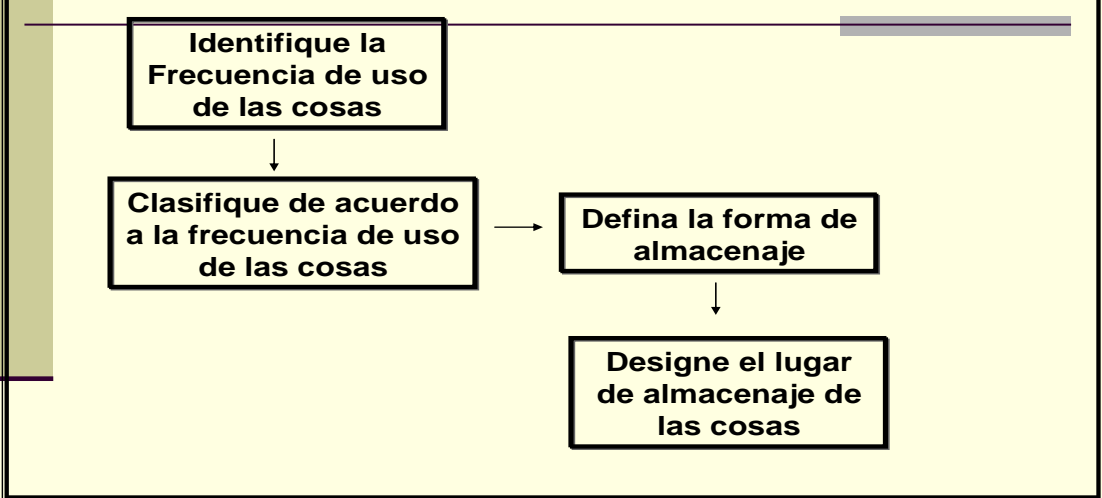
- Estratifique.
- Deshagase de lo innecesario.
- Mantenga solo lo necesario.
- Técnica de la etiqueta roja.



*Proceso para lograr **Organización:***



*Proceso para lograr **Estratificación:***

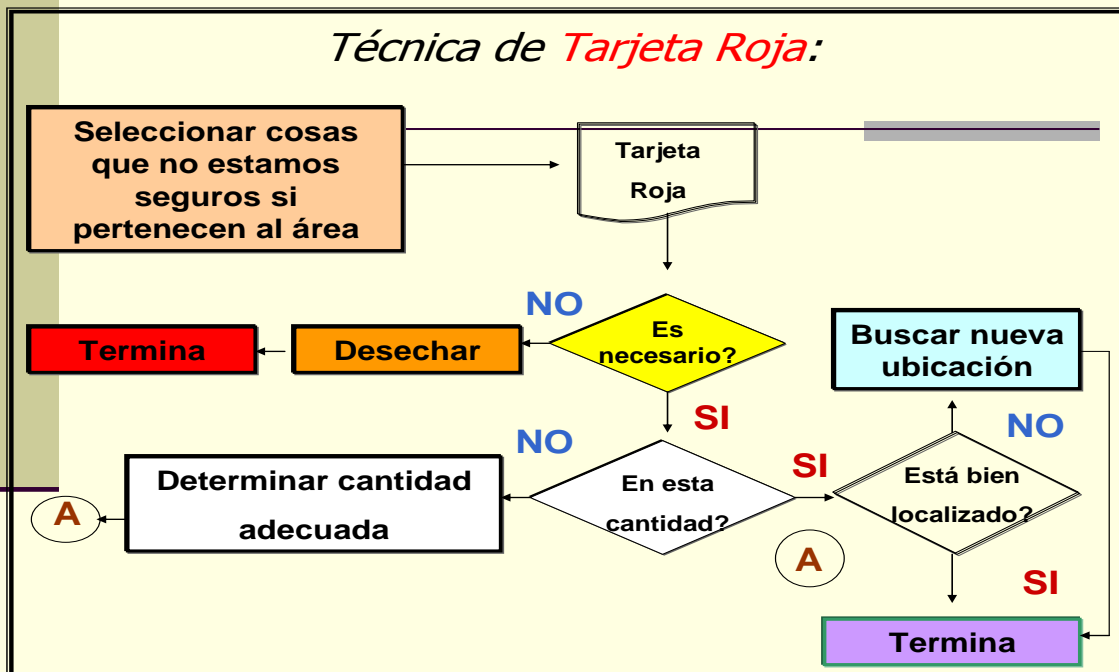


Seiri = Organización

A dónde van a parar las cosas que no usa o no necesita

- Repisas y casilleros.
- Pasillos y esquinas.
- Partes y trabajo en proceso / partes de repuesto.
- Pedacería, herramientas e instrumentos de medición.
- A un lado de columnas y debajo de escaleras.
- Maquinaria y estantes.
- Almacenes, tiraderos y tableros de avisos.
- Afuera

Técnica de *Tarjeta Roja*:



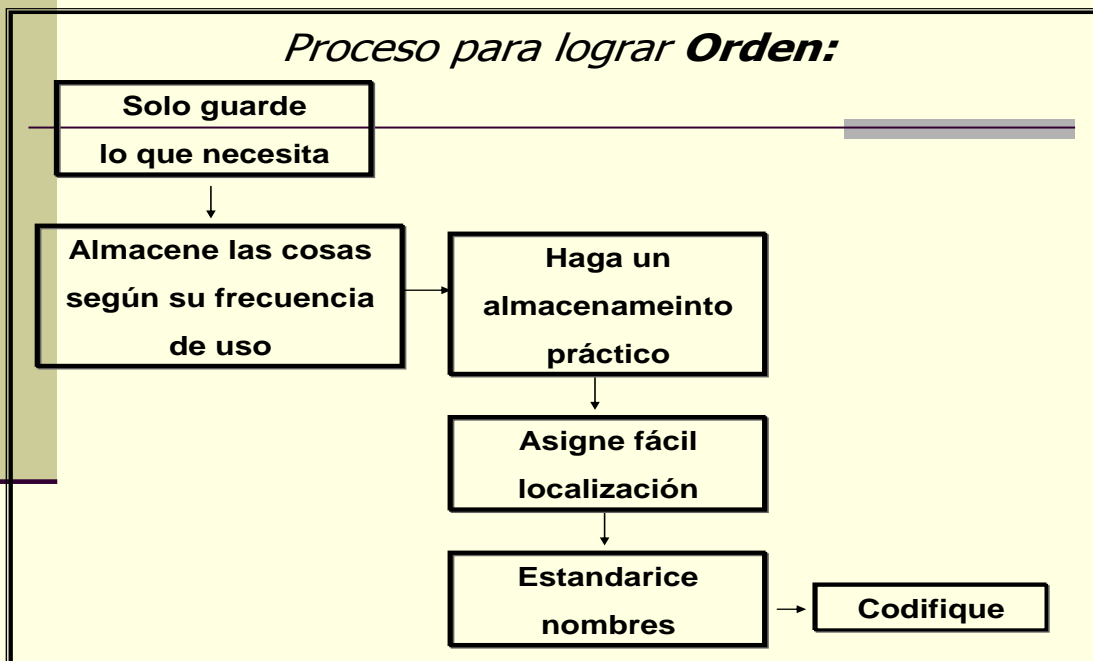
Seiton = Orden

Implica ordenar los elementos necesarios de modo que sean de uso fácil y etiquetarlos de tal manera que cualquiera pueda encontrarlos y utilizarlos.

- Decida dónde deben ir las cosas.
- Decida dónde deben guardarse las cosas.
- Decida cómo deben guardarse las cosas.

Siga las tres reglas anteriores.

*Proceso para lograr **Orden**:*

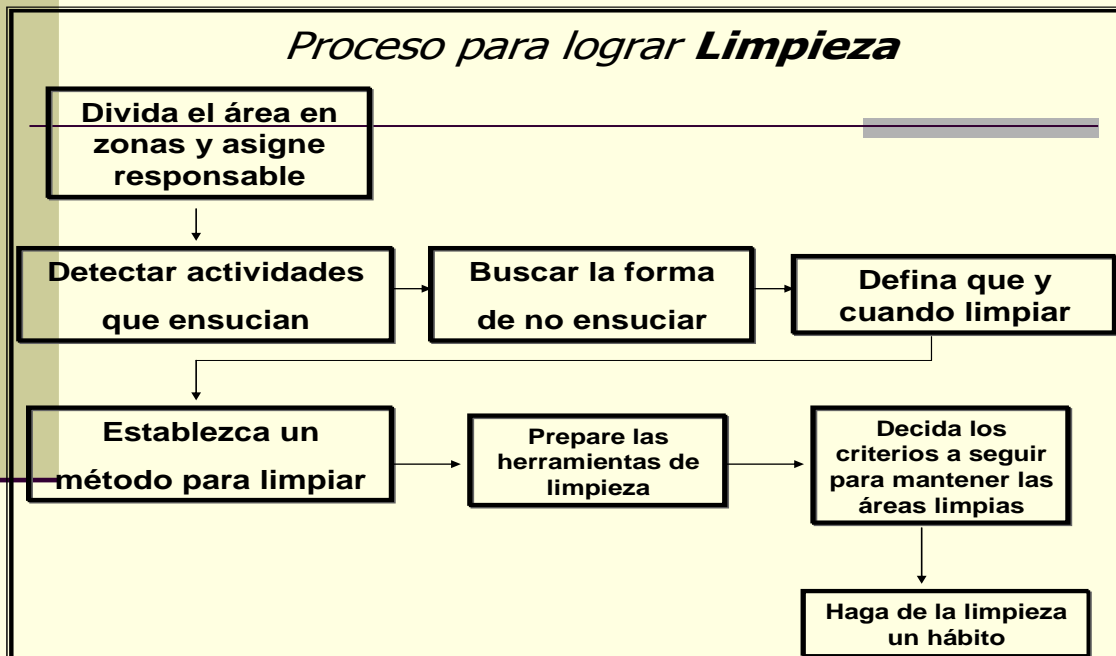


Seiso = Limpieza

Juramento de las 5 S

- No ensuciaré.
- No derramaré.
- No tiraré las cosas por todos lados.
- Limpiaré las cosas inmediatamente.
- Reescribiré todo aquello que se haya borrado.
- Colgaré todo aquello que se haya caído.

Proceso para lograr Limpieza



Seiso = Limpieza

Tres minutos de actividades 5 S para todos

- Medio para hacer que todos se involucren
(3 minutos / día).
- Lograr que todos hagan lo mismo al mismo tiempo.

Requisitos:

- Mucha coordinación previa.
- Liderazgo para involucrar a todos.
- Instrucciones claras.
- Señal fuerte.

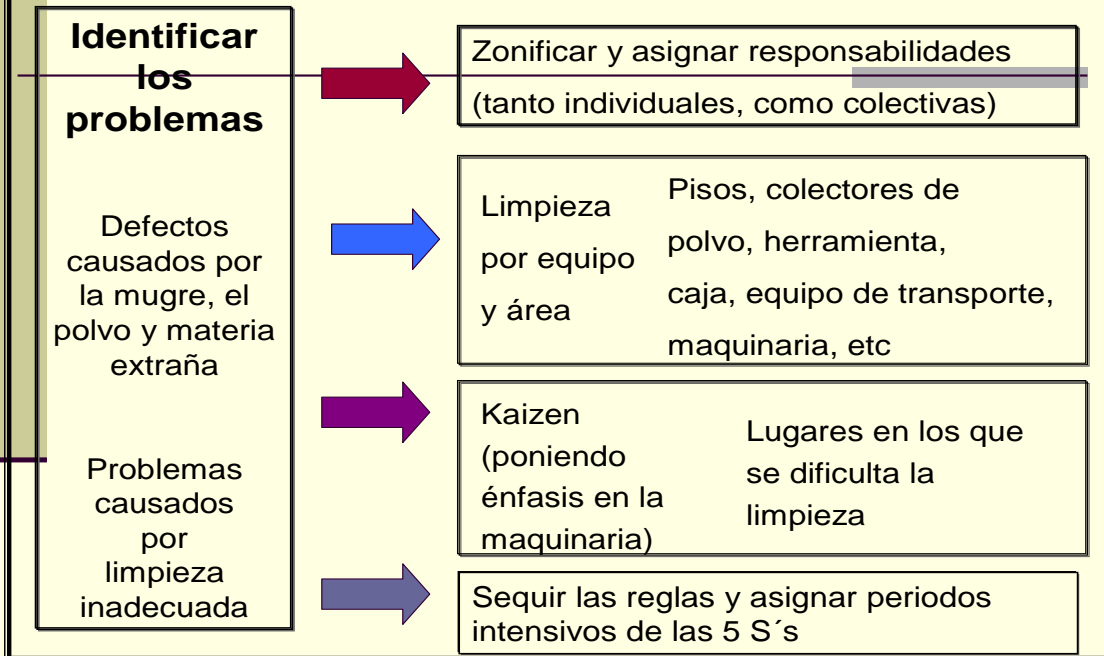
Limpieza

"Mantener el área de trabajo siempre limpia"

- Evite ensuciar.
- Defina qué limpiar.
- Defina cómo limpiar.
- Limpieza significa inspección.



Buscar un lugar de trabajo más limpio



Seiso = Limpieza

Limpieza significa inspección

Tres pasos para atacar el problema

Macro

Limpiar todo y lidiar con las causas generales

Individual

Limpiar lugares de trabajo específicos y partes específicas de la maquinaria

Micro

Limpiar partes y herramientas específicas; identificar y corregir las causas de la mugre

La limpieza purifica el espíritu

La limpieza es la base de la educación:

- A la novicia del templo recién ingresada se le asignan tareas de limpieza.
- Al aprendiz que desea dominar alguna artesanía, empieza por la limpieza.
- Las personas que están aprendiendo artes marciales o artes escénicas empiezan por aprender el arte de la limpieza.

"Así la limpieza sirve para purificar el corazón y para limpiar las vestiduras externas".

Seiketsu = Estandarización

La administración visual consiste en estar alerta,

*La administración visual es el
"Cuerpo de una mirada alerta"*

Dinamizar los
sentidos estéticos

Búsqueda de
anormalidades

INTELIGENCIA

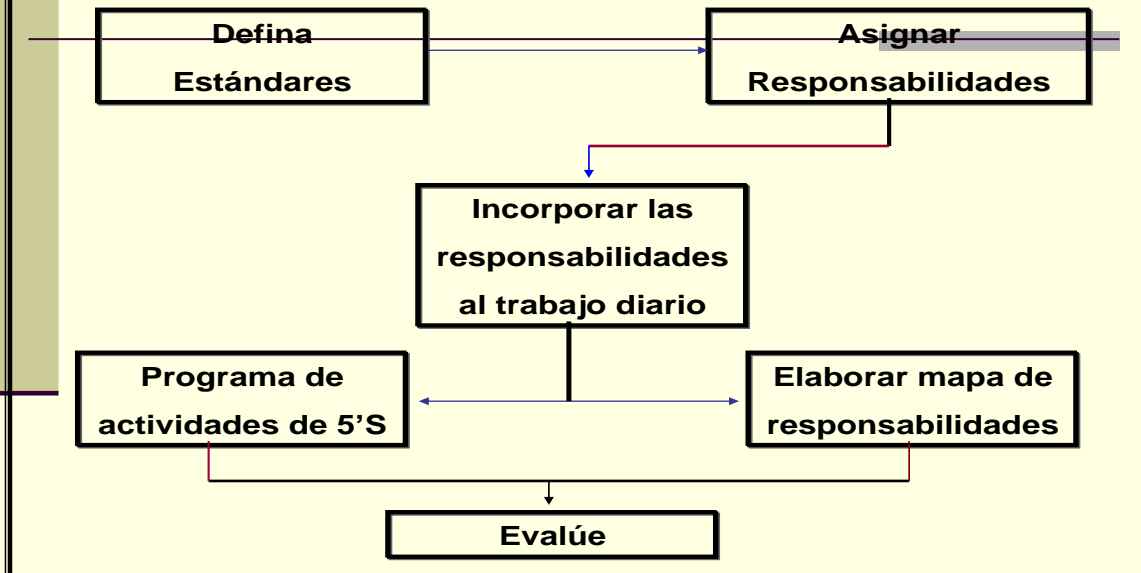
Adminis-
tración
visual

5 SENTIDOS

60% de las
actividades
humanas se
inician con la vista

Las anomalías
sólo las ve el que
las busca (ocurren
menos del 1% de las
veces)

Proceso para lograr **Estandarización**:



Seiketsu = Estandarización

"Es mantener un estado de control en los procesos de organización, orden y limpieza"

- Uniformice criterios.
- No deje lugar a gustos o interpretaciones.
- Asegurese de que existe un responsable para cada actividad.

Seiketsu = Estandarización

Detalles para recordar al llegar a la práctica del manejo visual

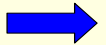
COMO CREAR CONTROLES VISUALES



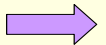
Fácil de ver a distancia



Colocados cerca de lo que hace referencia



Permitan distinguir qué está bien y qué está mal



Fácil de usar para todos



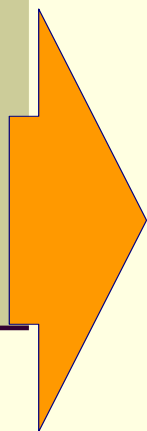
Fácil de seguir y de ser corregido



Que hagan del lugar de trabajo un lugar limpio y ordenado

Shitsuke = Disciplina

Disciplina como medio para cambiar los hábitos



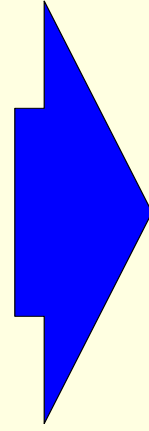
Trabajar juntos
Pensar juntos
Actuar juntos

Disciplina



Obedeciendo reglas
Siguiendo instrucciones

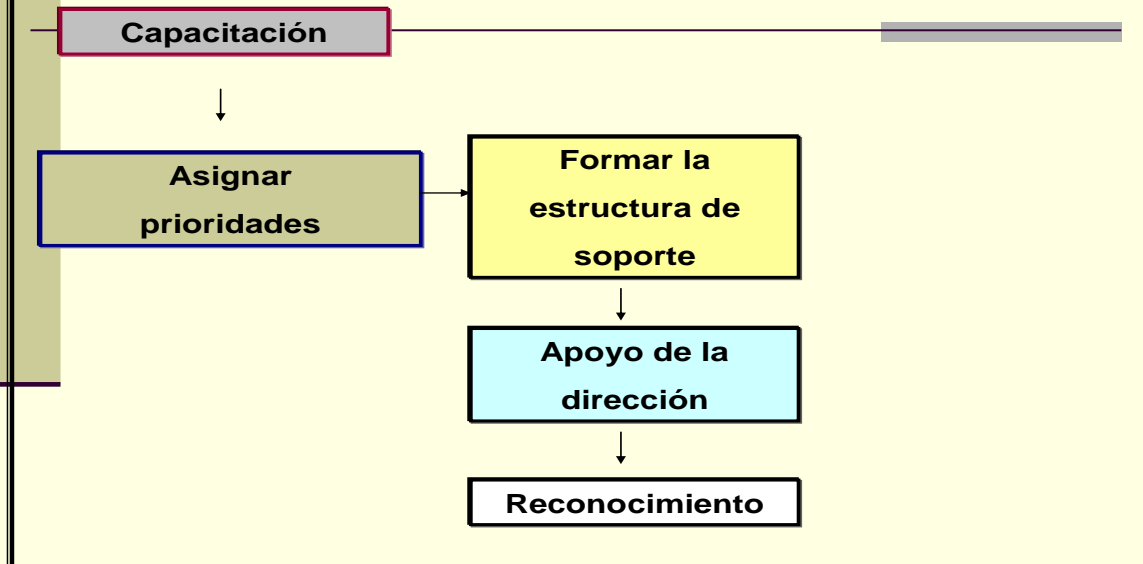
¿Cómo?



Trabajar en equipo y a que estén todos conscientes y alerta

Enfocado a

Proceso para lograr **Disciplina**:



Shitsuke = Disciplina

Por costumbre, hacer lo que se debe

**D
I
S
C
I
P
L
I
N
A**

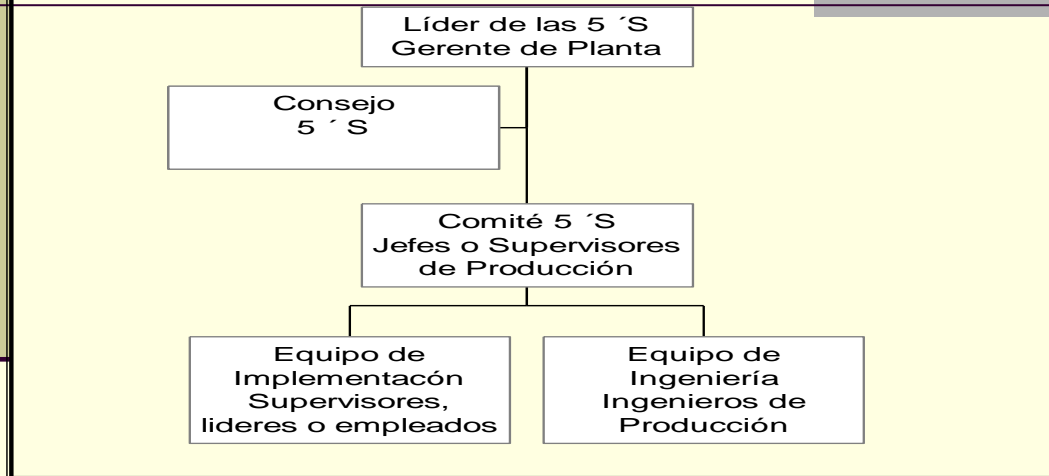
Acto de practicar y practicar, hasta que la gente haga las cosas que debe, de manera natural.

Es la manera de eliminar malos hábitos creando buenos hábitos.



- Poner atención en los pequeños detalles.
- Tener paciencia y desarrollar hábitos adecuados.
- Lugar de trabajo ordenado.
- Todo saben qué se espera de ellos.
- Trabajar en concordancia.

Organigrama de las 5 ´S



Seguridad

Ergonomía

Tiene como función ayudar a que el ser humano interactue más cómoda y eficientemente en forma segura y saludable con su medio ambiente, hogar, trabajo.

Ayuda a disminuir la fatiga,
a prevenir accidentes y enfermedades,
relacionadas con el trabajo.

Doce principios de la Ergonomía:

1. Mantén todo fácil de alcanzar.
2. Trabaja a alturas adecuadas.
3. Reduce la fuerza excesiva.
4. Trabaja en posturas adecuadas.
5. Reduce la repetición excesiva.
6. Minimiza la fatiga.
7. Reducir la presión directa.
8. Adaptabilidad y cambios de posturas.
9. Mantén un medio ambiente cómodo.
10. Aumenta la comprensión.
11. Mejora la organización del trabajo.
12. Espacio y accesos.

LCWIL, S.A. DE C.V

EMPRESAS CIEN POR CIENTO MEXICANAS.

“ POR LA LIBRE EMPRESA”

Al realizar la investigación se encontró que la empresa LCWIL, S.A. de C.V. como tal carece de todo tipo de programa, ya sea de Administración, Capacitación, etc. Que dé la seguridad y el equilibrio laboral para corresponder a lo que se esta administrando que en este caso es el Recurso Humano (Capital Humano) en forma adecuada, por lo que se recomienda aplicar en el futuro inmediato al menos uno o dos esquemas de administración y de Ambiente de Trabajo implementando a mi juicio los Programas de Administración y 5's para iniciar así una adecuada administración total de la propia empresa y por tanto se propuso a la organización lo siguiente.

Aplicar Programas que pueden ser empleados en LCWIL, S.A. de C.V. sobre la base de los resultados de la Investigación. Para lo cual se presentó un proyecto de programa completo, (mismo que se anexa a este trabajo) en el que se desarrolla desde el concepto de Administración Hasta las formas de Aplicarlo, Así como diversos programas de Orden y Limpieza de la Empresa como programa de las 5'S debido a que basándose en el resultado de mi investigación considero que de las necesidades que presenta la empresa las dos manifestadas son las más recomendables las que a continuación se proyecta.

PROGRAMAS A IMPLEMENTAR:

1. .-ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

"Es un conjunto de principios, Procedimientos e instituciones que procuran la mejor selección, educación, y armonización de los servidores de una organización. Su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento a favor de unos y otros".

Es la dinámica que impulsa la debida utilización de los recursos humanos y tiene como objetivo combinar a los grupos

Sociales para imprimir mayor eficacia en el logro de sus objetivos.

Se refiere a los conceptos y técnicas requeridas para desempeñar adecuadamente lo relacionado con el personal.

2. TÉCNICAS DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

A continuación mencionamos las técnicas de recursos humanos aplicadas directamente sobre las personas o indirectamente a través de los cargos ocupados o de los planes globales o específicos.

a. Aplicadas directamente sobre las personas:

- Reclutamiento
- Entrevistas
- Selección
- Integración
- Evaluación del desempeño
- Capacitación
- Desarrollo de recursos humanos

b. Aplicadas indirectamente sobre las personas a través de:

Cargos desocupados

- Análisis y descripción de cargos
- Evaluación y clasificación de cargos
- Higiene y seguridad

Planes Genéricos

- Planeación de recursos humanos
- Banco de datos
- Plan de beneficios sociales
- Plan de carreras
- Administración de salarios

3.- ORIENTACIÓN

La Orientación de los recursos humanos consiste en hacer expedito el proceso de socialización mediante el cual el empleado adopta los valores y normas de la organización.

Es el proceso mediante el cual se dice a los nuevos empleados lo que se espera de ellos en su puesto de trabajo, ayudándoles a superar la tensión de la transición.

4.- PROGRAMA

La palabra programa se define como:

"Conjunto de instrucciones, datos o expresiones registrados que permite ejecutar una serie de operaciones determinadas".

1.4 SOCIALIZACIÓN

"La Socialización organizacional constituye el esquema de recepción bienvenida de los nuevos participantes. La socialización representa una etapa de iniciación particularmente importante para lograr una buena relación a largo plazo entre el individuo y la organización" Es el proceso mediante el cual los nuevos empleados son integrados en la empresa, en su unidad y en su puesto de trabajo.

Es la manera como la organización trata de inculcar en el nuevo miembro de la organización el modo de pensar y actuar, según los dictámenes de la organización.

Se da el nombre de Socialización Organizacional a la manera como la organización recibe a los nuevos empleados y los integra a su cultura, a su contexto y a su sistema para que se comporte de acuerdo con las expectativas de la organización.

1.4. SOCIALIZACIÓN

El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, estas características son percibidas, directa o indirectamente por los trabajadores y causan repercusiones en el compartimiento Laboral.

El Clima es una variante interviniente que media entre los factores organizacionales y los individuales.

1.4.1.1 Factores que miden el clima organizacional

Existen factores relevantes en el momento de medir el clima de una organización, éstos son:

- **Métodos de mando:**

Es la forma en que la dirección ejerce la autoridad frente al personal.

- **Fuerzas Motivacionales:**

Se refiere a la confianza o desconfianza, miedo, temor, actitudes hostiles, sentimientos de responsabilidad, dinero, ego, estatus social, la satisfacción o no.

- **Proceso de Influencia:**

Forma de la dirección para motivar a los empleados a trabajar de forma unida, en grupos, individual.

- **Proceso de Establecimiento de Objetivos:**

Al momento de establecer objetivos la dirección toma o no en cuenta a los empleados, existe o no resistencia, existe la aceptación, existe la participación.

- **Modos de Comunicación.**

Se refiere a la forma de comunicarse la dirección con el personal y si la comunicación es poca o mucha, si es ascendente, descendente o lateral y/o ambas.

Proceso de Toma de decisiones Se refiere al momento en que se debe tomar una decisión en donde se realiza y quienes participan.

Proceso de Control: Es la forma en que la dirección supervisa o no al personal a su cargo y de que forma lo hace.

Grupos Informales: Es el conjunto de actividades personales sin un propósito común consciente, aunque favorable a resultados comunes.

1.4.2 Cultura Organizacional

La cultura organizacional o cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidos a través de normas, actitudes, y valores, y expectativas compartidos por todos los miembros de la organización.

"La cultura organizacional representa las percepciones de los dirigentes y empleados de la organización y refleja la mentalidad predominante en la organización; por ésta razón, la cultura condiciona la administración de personas".

1.4.2.1 Creación y sostenimiento de la cultura organizacional

- Cada uno de los siguientes mecanismos es utilizado, para mantener o crear la cultura organizacional de una empresa:
- Declaraciones formales de la filosofía organizacional, organigramas, credos, misión, materiales, usados en el reclutamiento y la selección, y socialización.
- Diseño de espacios físicos, fachadas, instalaciones, edificios.
- Historias leyendas, mitos y anécdotas sobre las personas y acontecimientos más importantes.
- Sistemas y procedimientos organizacionales (los tipos de información, control y los sistemas de apoyo a las decisiones en términos de categorías de información, ciclos de tiempo, la persona a quien se destina la información, el momento y la manera de efectuar la evaluación del desempeño y otros procesos valorativos transmiten mensajes implícitos de lo que los líderes suponen y aprecian.), criterios aplicados en el reclutamiento, selección, promoción, nivelación y jubilación.

1.4.3 SATISFACCIÓN LABORAL

Es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Se define como la actitud general de un individuo hacia su empleo.

La satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido.

La satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr la satisfacción laboral.

1.5 PROGRAMA DE ORIENTACIÓN Y SOCIALIZACIÓN

El programa de orientación y socialización tiene por objeto que el nuevo participante asimile de manera intensiva y rápida, en situación real o del laboratorio, la cultura de la organización y se comporte de ahí en adelante como miembro definitivo de la organización.

En otra palabras busca ayudarles a los nuevos empleados a sentirse bienvenidos y a enterarse de lo que es su nueva compañía.

1.5.1 Objetivos del Programa de Orientación y Socialización

Específicamente, los objetivos a alcanzar son los siguientes:

Darles a los nuevos empleados una visión global de la historia de la compañía y su posición actual.

Describir las funciones generales de la compañía.

Explicar la estructura Organizacional.

Describir la filosofía de la organización, sus metas y objetivos.

Explicar la importancia vital de cada empleado para alcanzar las metas de la compañía.

Describir la presentación y los servicios a que tienen derecho los empleados.

Esbozar las normas de rendimiento de la compañía, las reglas, el reglamento, las políticas y los procedimientos.

1.5.2 Elementos de un programa de Orientación y Socialización

Los principales elementos de un programa de orientación y socialización son los siguientes:

a).- Asuntos organizacionales:

Misión y objetivos globales de la organización.

Políticas y directrices de la organización.

Estructura de la organización y sus unidades organizacionales.

Productos y servicios ofrecidos por la organización.

Reglas y procedimientos internos.

Procedimientos de seguridad en el trabajo.

Distribución física e instalaciones que utilizará el nuevo miembro.

b) Beneficios ofrecidos:

Horario de trabajo, de descanso y de comedor.

Días de pago y de anticipos salariales.

Programa de beneficios sociales ofrecido por la organización.

c) Relaciones:

Presentación a los superiores y a los colegas de trabajo.

d) Deberes del nuevo miembro:

Responsabilidades básicas confiadas al nuevo empleado.

Visión general del cargo.

Tareas.

Objetivos del cargo.

Metas y resultados que deben alcanzarse

1.6 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, constituye una función esencial que se encuentra en todas las organizaciones.

1.6.1 Método de evaluación del desempeño en el pasado

Se basan en hechos pasados tiene la ventaja de poder evaluar sobre hechos "mediales" y tiene la desventaja que ya no se puede evitar, aunque sí corregir.

Los métodos son:

1. Escalas de puntuación
2. Lista de verificación
3. Método de selección obligatoria
4. Métodos de registro de acontecimientos notable
5. Estimación de conocimientos y asociaciones
6. Métodos de puntos comparativos
7. Método de evaluación comparativa
8. Escala de calificación conductual
9. Establecimiento de categorías
10. Método de distribución obligatoria
11. Método de comparación contra el total.

1.6.2 Métodos de evaluación del desempeño basado en el futuro

Los métodos a futuro se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño, para esto pueden considerarse Cuatro métodos básicos:

Auto evaluaciones

Administración por objetivos

Evaluaciones psicológicas

Métodos de los centros de evaluación

1.6.3 Ventajas de la evaluación del desempeño

Las ventajas de una adecuada evaluación del desempeño son:

Mejora del desempeño

Creación y mejoramiento de políticas de compensación

Decisiones de ubicación

Identificación de necesidades de capacitación y desarrollo

Planeación y desarrollo de la carrera profesional

Disminución de la imprecisión de la información

Errores en el diseño del puesto

Desafíos externos

Por tanto una vez analizados los esquemas en LCWIL, S.A. de C.V. se puede implementar lo siguiente.

HIPÓTESIS

"La falta de un programa formal de orientación y socialización ocasiona una ineficiencia en el desempeño del personal de la Empresa LCWIL, S.A. de C.V."

Identificación de variables

Variable Independiente

La falta de un programa formal de orientación y socialización.

Variable Dependiente

La ineficiencia en el desempeño del personal de la Empresa LCWIL, S.A. de C.V.

Definición de variables

a. Variable Independiente

La falta de un programa formal de orientación y socialización se refiere a la carencia de instrumentos que puedan ayudarles a los nuevos empleados a sentirse bienvenidos y a enterarse de lo que es su nueva compañía.

b. Variable Dependiente

La ineficiencia en el desempeño del personal es ocasionada por la lenta integración de los empleados al clima organizacional y la poca asimilación de la cultura organizacional.

AMBITO ESPACIAL.

Ciudad de Tecate, Baja California.

Lugar Físico de la Empresa donde se Desarrollo la Investigación que se presenta.

LOWIL, S.A. DE C.V

EMPRESAS CIENTO POR CIENTO MEXICANAS.

“ POR LA LIBRE EMPRESA”

Carretera libre de Tecate- Ensenada

Km. 4.125

Tecate B.C.



LOWIL, S.A. DE C.V

EMPRESAS CIENTO POR CIENTO MEXICANAS.

“ POR LA LIBRE EMPRESA ”

Área de producción.



Para los efectos de realizar la Investigación en Campo se efectuó el siguiente procedimiento.

Me base en la aplicación de la metodología de Investigación de campo, para determinar la forma y factores que se investigan.

Forma y Método para la realización de preguntas directas de la encuesta realizada en el Empresa LCWIL. S.A. de C.V. Ubicada en la ciudad de Tecate Baja California México. Para lo cual se consideraron los siguientes puntos referenciales para mi investigación:

Condiciones físicas.

¿Las condiciones físicas (iluminación, ventilación, ruidos, calor o frío, etc.) del lugar donde trabajo, son satisfactorias?.

Apariencia del área de trabajo.

Me siento orgulloso de la apariencia de mi área de trabajo?.

Limpieza de baños y sanitarios.

La limpieza y mantenimiento de los baños y sanitarios son bastante buenos.

Espacio de trabajo.

El espacio de mi lugar de trabajo es adecuado para realizar mi labor.

Recursos para realizar mi trabajo.

El equipo, herramientas y materiales que me proporcionan, son adecuados para hacer mi trabajo con efectividad.

Fatiga física

Mi trabajo no es pesado o duro, es decir, no me provoca fatiga física.

Tensión nerviosa

Mi trabajo no me provoca tensión nerviosa, solamente la responsabilidad normal para hacerlo bien.

Carga de trabajo.

Mi carga de trabajo es adecuada, es decir, dispongo de tiempo suficiente para poder cumplir con todas mis responsabilidades.

Riesgos de accidentes.

Mi trabajo es seguro en cuanto a que no existen riesgos de accidentes.

Seguridad en el empleo.

Se planteo en forma General a manera de Interrogación a los trabajadores antes de Iniciar a dar contestación a las preguntas lo siguiente:

En esta organización tengo el trabajo seguro. No creo que me lleguen a despedir.

Una vez efectuado lo anterior se procedió a puntualizar la partida de la investigación en campo para lo cual es menester saber lo siguiente.

Factor ó Punto que se quiere medir:

“Producción.”

Una vez terminado el factor o punto que se quiere medir pasamos a la forma de preguntar a las personas con las cuales vamos a realizar la entrevista, (los entrevistados).

I.- Preguntas que puede medir más de un factor:

Para lo cual se dio la siguiente Instrucción.

INSTRUCCIONES: Conteste lo que se pregunta, indicando con una **(x)** en inciso que corresponda en cada pregunta tomando en cuenta su área de trabajo dentro de LCWIL, S.A. de C.V.

1).- "Me encuentro satisfecho(a) con la capacitación y entrenamiento, Tanto formal como informal, que he recibido en esta organización.

2).- Me siento a gusto en el puesto en que desempeño mis labores.

3).- Me capacitan normalmente en los programas de productividad en LCWIL, S.A. de C.V.

4).- Me siento satisfecho (a) con los programas de productividad que me aplican en LCWIL. S.A. de C.V.

5).- En LCWIL, S.A. de C.V. se aplican los programas de capacitación normalmente.

6).- Al comparar mi organización con otras, pienso que está entre las mejores administradas.

7).- Trabajar en esta organización me da prestigio.

8).- Consideras que es de utilidad para todos el que esta organización desee conocer la opinión de sus empleados y trabajadores, mediante estudios como éste.

9.- Consideras que es justo que se te cambie de área de Trabajo para tu propia superación.?

II.- METODOS PROBABLES PARA APLICAR.

a) Aplicar la escala de likert.

RESPUESTAS PROBABLES.

- a) Completamente en desacuerdo
- b) En Desacuerdo
- c) De acuerdo
- d) Completamente de acuerdo

De acuerdo a los autores consultados algunos de ellos establecen que Algunos cuestionarios pueden utilizar una opción extra e intermedia como

- a).- NI ACUERDO
- b).- NI EN DESACUERDO
- c).- LO IGNORO

ESTA ENCUESTA ES DE CLIMA REAL:

En la que se Incluyo FACTORES de calidad y Capacitación.

**** Se contestan con el método Likert ****

De Igual Manera se pregunto en forma directa: Para lo cual se dio la siguiente Instrucción.

INSTRUCCIONES: Conteste lo que se pregunta, indicando con una **(si) o (no) (a lo mejor) (nunca)** según corresponda en cada pregunta tomando en cuenta su área de trabajo como todos aquellos factores que lo tienen laborando en LCWIL, S.A. de C.V.

10).- Esta a gusto en su lugar o área de Trabajo.

11).- Te cambiarías de lugar ó área de Trabajo por un mejor sueldo.

12).- Crees justo el pago del salario que se proporciona por el servicio prestado.

13).- La producción baja si no estas completamente capacitado.

14.- Te capacitarías en las diferentes Áreas de Trabajo de la Empresa par ascender en tu puesto de categoría..

15.- Mi sueldo es razonable en comparación con el de otros empleados de la organización que tienen trabajos similares al mío.

16.- Influye la Organización de la empresa en la Producción.

METODOLOGÍA

En el aspecto metodológico de la investigación realizada; se procedió a aplicar un instrumento que nos permitiera recabar la información para proceder a la prueba de hipótesis planteada en el trabajo inicial y cumplir con los objetivos generales y específicos. En este sentido se elaboró un cuestionario que incluyó veinte reactivos que se aplicaron en la empresa referida a un total de treinta trabajadores que en su momento se encontraban laborando en la empresa LCWIL S.A. DE C.V.

Tipo de investigación y diseño utilizado

De acuerdo con la clasificación que hace Roberto Hernández Sampieri en su libro de texto “Metodología de la Investigación” en relación con los diferentes tipos de investigaciones, destacan las exploratorias, descriptivas, correlacionales y explicativas. Menciona que los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y por lo común anteceden a los otros tres tipos.

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas o ampliar las existentes.

Por ello, los estudios exploratorios sirven para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular, para identificar conceptos o

variables promisorias y establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados.

Los estudios explicativos buscan como su nombre lo indica tener una explicación científica del fenómeno estudiado, a través de la prueba de hipótesis. Es en este marco de acción en que se inscribe esta investigación explicativa que pretende probar que la motivación de los trabajadores trae como consecuencia el aumento de los índices de productividad.

Sujetos

Los sujetos que fueron seleccionados para aplicarles los cuestionarios y poder obtener la información requerida son los 30 trabajadores de la Empresa LCWIL S.A. DE C.V.

Universo

El universo lo constituyo todo el personal de la fase productiva de esta organización.

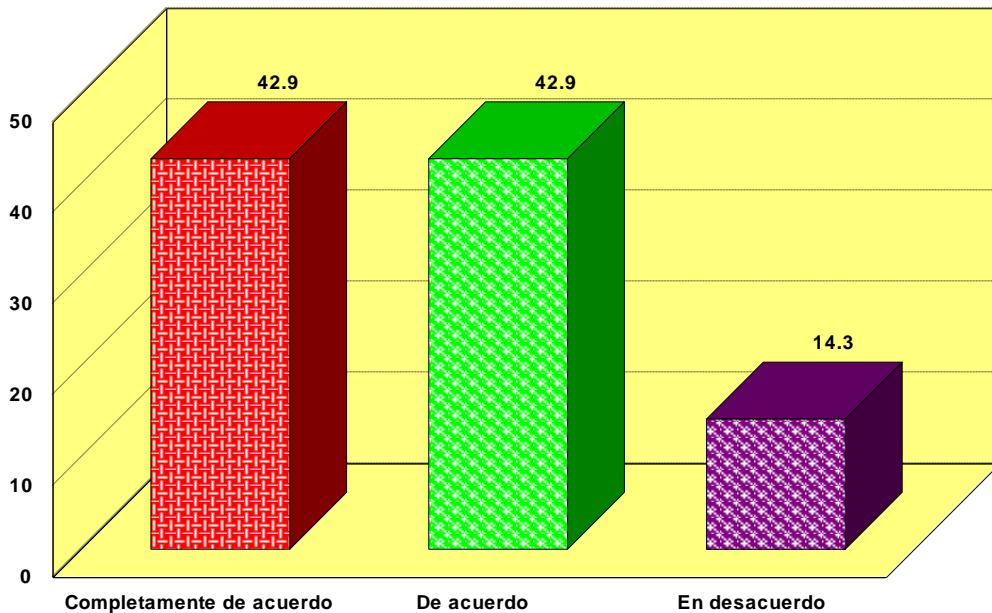
Muestra

En este caso específico no hubo determinación del tamaño de muestra ya que se encuestó a todos los trabajadores operativos de la empresa.

PRUEBA DE HIPÓTESIS

La motivación en el trabajo

Me encuentro satisfecho con la capacitación de la Empresa

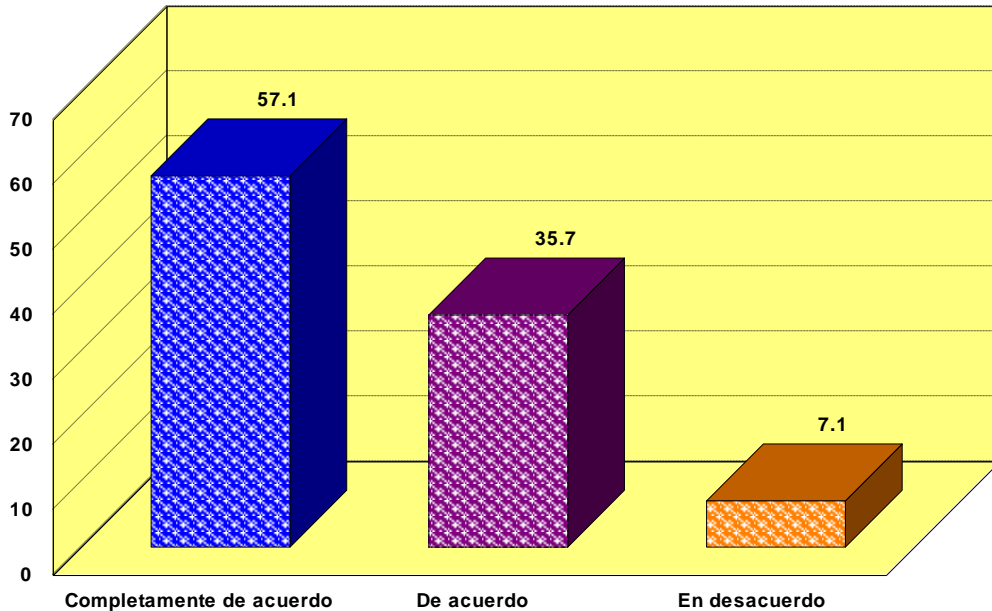


Fuente: Investigación de campo

Para la comprobación de la hipótesis planteada al inicio de esta investigación, en donde se trata de probar que la motivación de los trabajadores aumenta los índices de productividad: concluimos que esta hipótesis es cierta en virtud de que los resultados de la distribución de frecuencias que aparecen en la parte superior de esta grafica nos permiten concluir que el 42.9% de los trabajadores se encuentran satisfechos con la capacitación que se les ha otorgado, de igual manera el 42.9% se encuentran de acuerdo con la situación antes planteada. De tal forma que al sumar estos porcentajes obtenemos el 85.8% de las personas que fueron entrevistadas han declarado encontrarse satisfechos y motivados, lo cual se traduce en la elevación de los índices de productividad de la empresa.

La motivación en el trabajo

Me siento a gusto en el puesto en que desempeño mis labores



Fuente: Investigación de campo

Como podrá observarse un porcentaje importante de los trabajadores se sienten a gusto en el puesto que desempeñan en su trabajo. En ese sentido encontramos que el 57.1% de ellos se encuentran completamente de acuerdo con la anterior afirmación y de acuerdo el 35.7%. De tal manera que si sumamos estas dos categorías encontramos que el 92.8% de nuestros entrevistados se sienten a gusto desempeñando su trabajo. Por lo anterior, se puede concluir que existe en la empresa un clima favorable que permite el trabajo cotidiano en donde existen buenas relaciones entre el patrón y los trabajadores, lo cual necesariamente se traducirá en un incremento importante de la productividad.

RESULTADOS

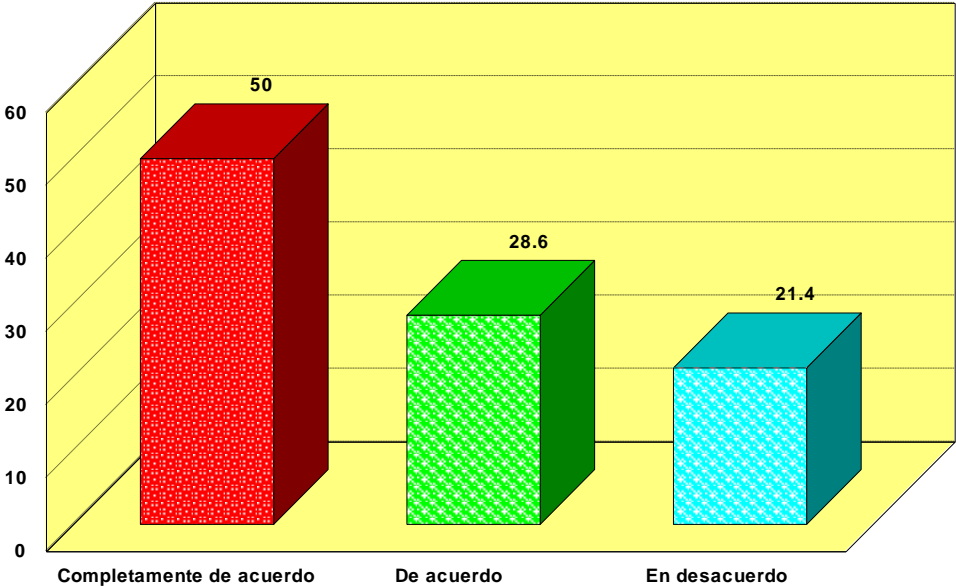
En general podemos concluir que la encuesta aplicada a esta organización, nos permite ver las cosas con mucho optimismo, puesto que la teoría se acerca a la realidad en la medida en que sometemos a la prueba de hipótesis que se plantearon la inicio de esta investigación. En ese sentido, podemos decir que existe un clima organizacional en el que la motivación del trabajador trae como consecuencia altos índices de productividad. Así los resultados de la encuesta nos muestran que un 85.8% de los trabajadores entrevistados manifiestan su satisfacción por la capacitación que reciben por parte de la empresa y solo el 14,2% se encuentran en desacuerdo. Otra de las conclusiones a las que arribamos, es que un 92.8% manifiesta su satisfacción por el desempeño en sus laborales en el puesto que ocupa. Además el 78.6% declara estar de acuerdo con los programas de capacitación que implementa la organización. En general un porcentaje de hasta el 90% de los trabajadores se encuentra satisfecho por todos los programas que los directivos aplican en beneficio de los trabajadores. Por otra parte un número importante de programas de mejora continua han sido puesto en marcha como es el caso del programa programa para implementar de las 5 's (cinco eses) en la que se trata de evitar problemas cotidianos que impiden lograr mayor productividad como son: Desorden, suciedad, las condiciones físicas y psicológicas adversas, accidentes, la calidad deficiente en el trabajo, malas relaciones entre el personal y la falta de motivación. Otros programas implementados como resultado del análisis diagnóstico y que fueron recomendados, destacan entre otros, el desarrollo de la cultura de la calidad, campañas en la organización para que los trabajadores sean más limpios,

ordenados y trabajen en un lugar seguro y confortable. También aparecen otros programas como administración de recursos humanos, técnicas de administración de recursos humanos, de socialización, cultura organizacional, factores que miden el clima organizacional y la creación y sostenimiento de la cultura organizacional, satisfacción laboral, y el programa de orientación y socialización, por ultimo la evaluación del desempeño

ANEXO1 GRÁFICAS

La motivación en el trabajo

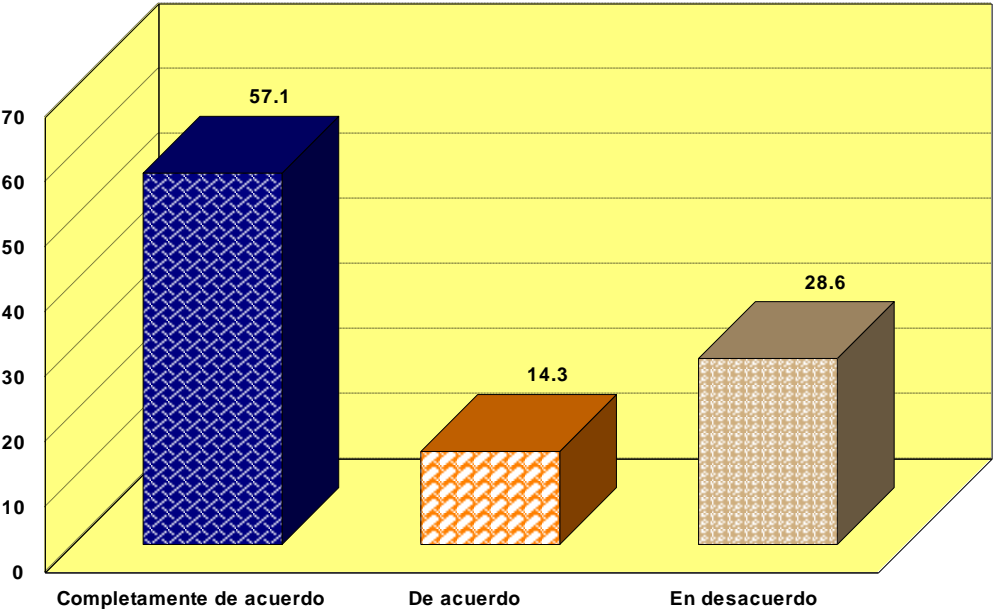
Me capacitan normalmente en los programas de productividad en LCWIL, S.A. de C.'



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

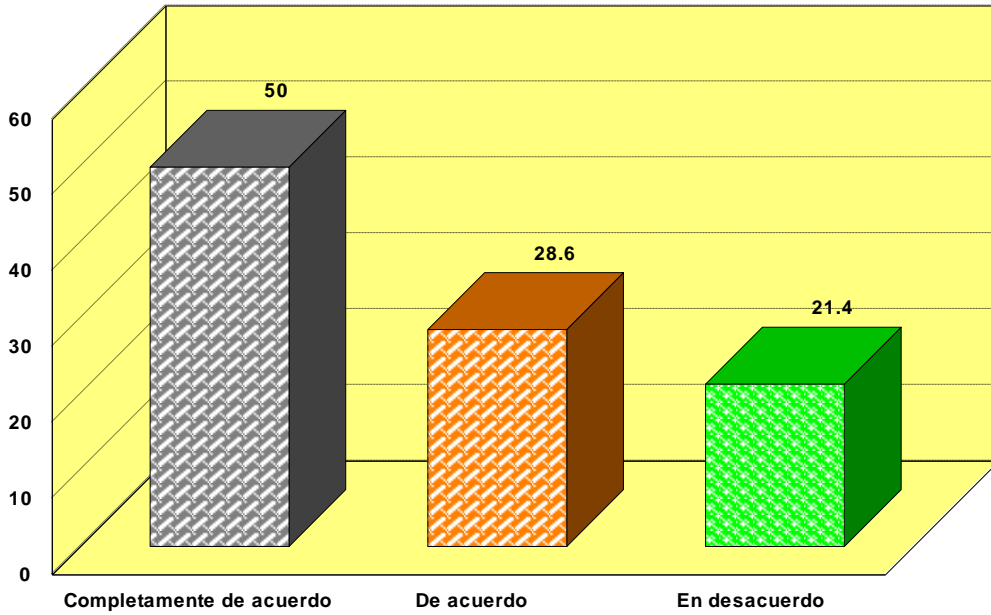
Me siento satisfecho (a) con los programas de productividad que me aplican LCWIL, S.A. de C.V.



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

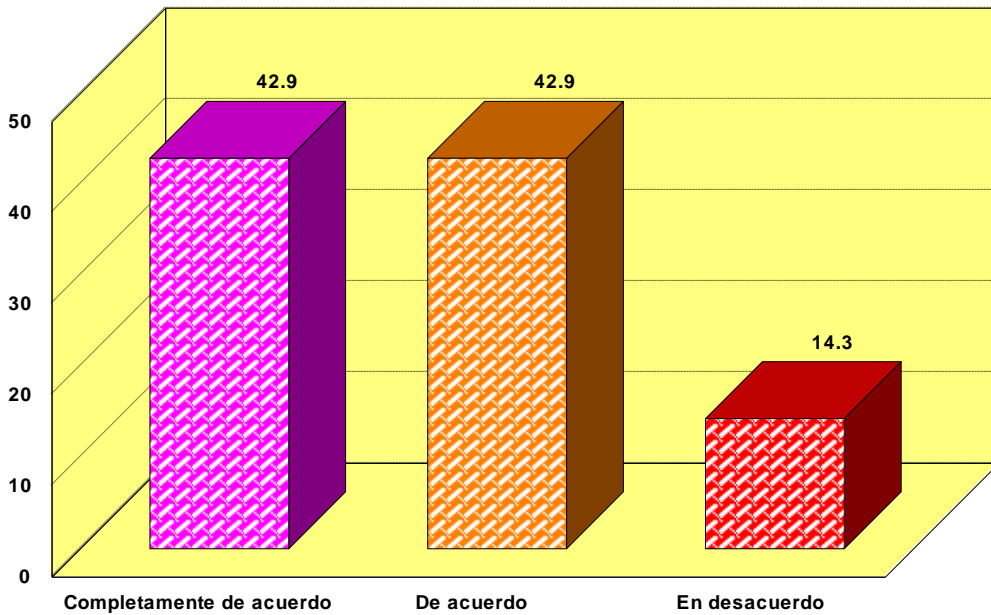
En LCWIL, S.A. de C.V. se aplican los programas de capacitación normalmente



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

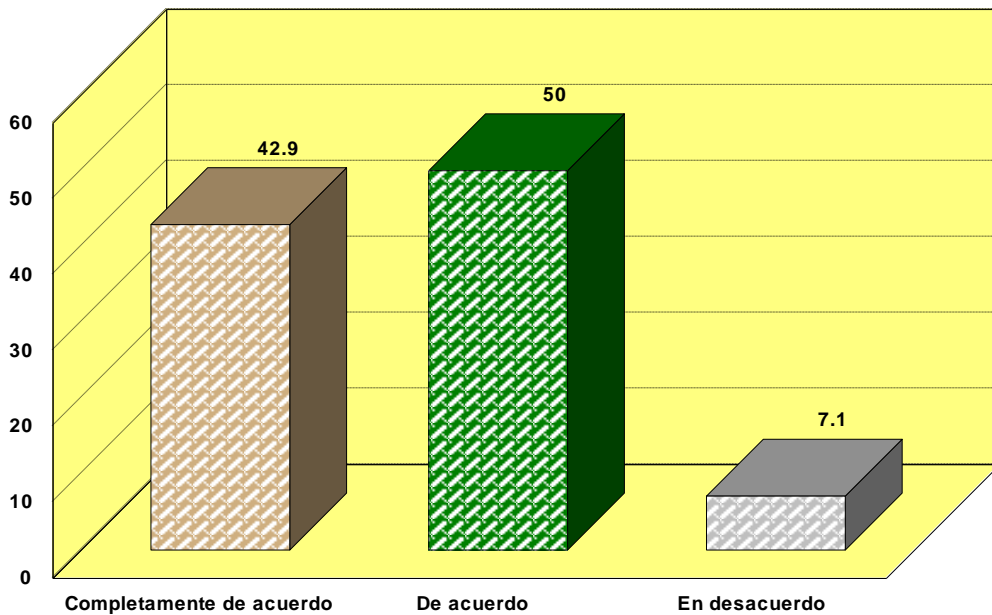
Al comparar mi organización con otras, pienso que está entre las mejores administrad



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

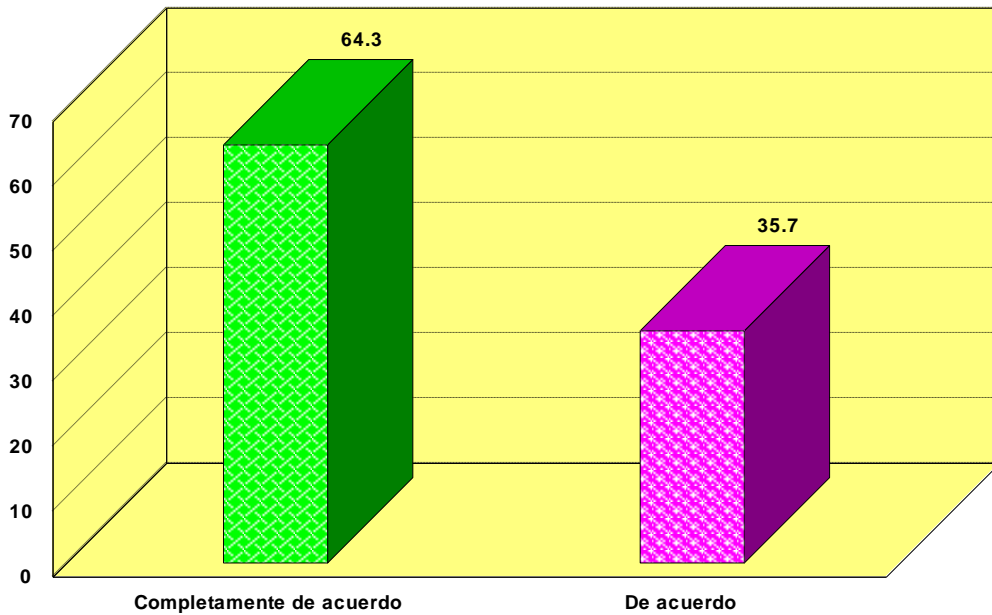
Trabajar en esta organización me da prestigio



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

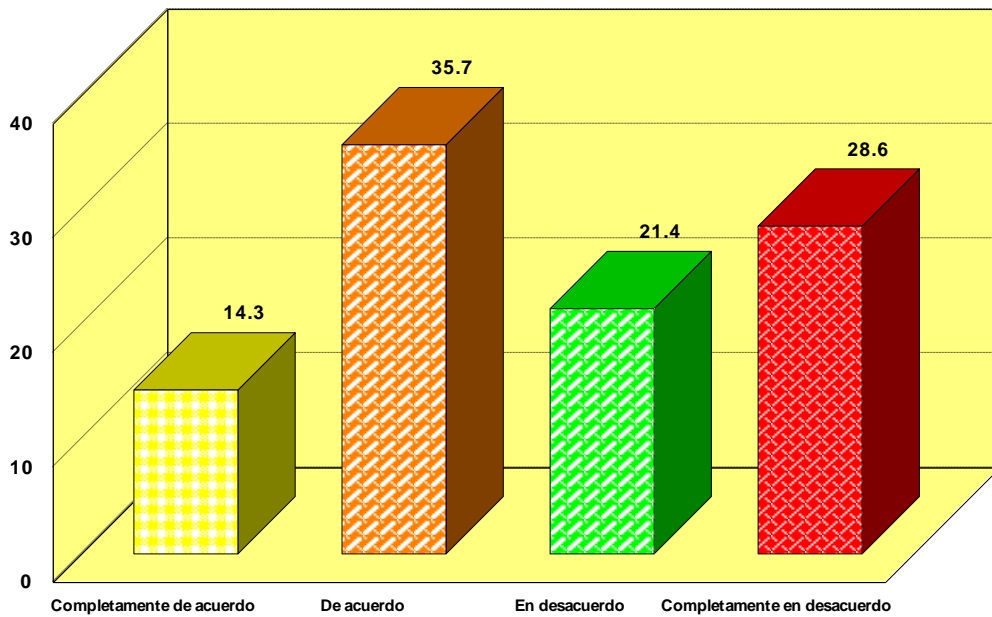
Consideras que es de utilidad para todos el que esta organización desee conocer la opinión de sus empleados y trabajadores, mediante estudios como este



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

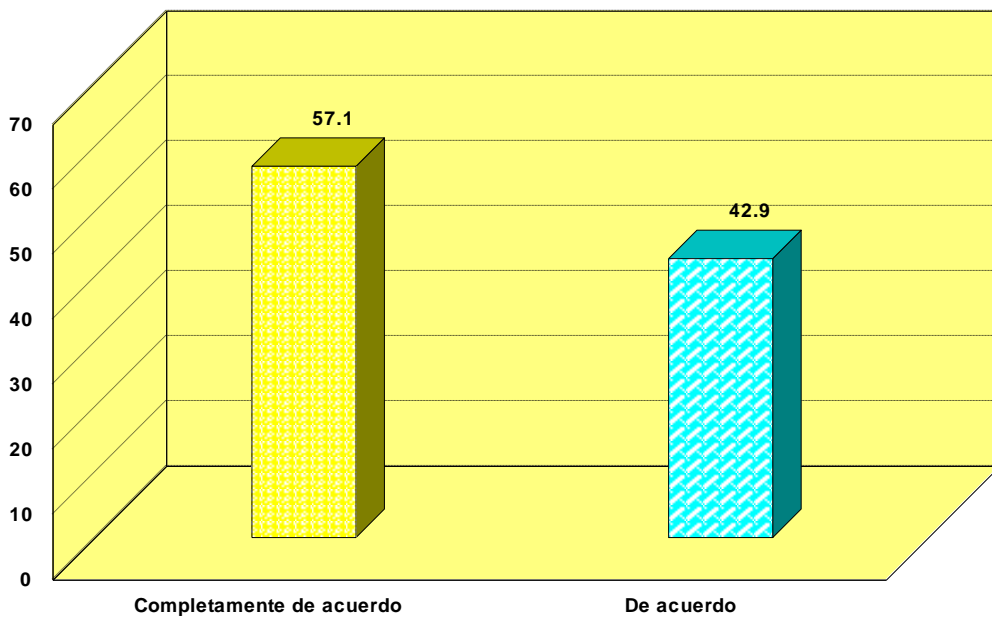
Consideras que es justo que se te cambie de área de trabajo para tu propia superación



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

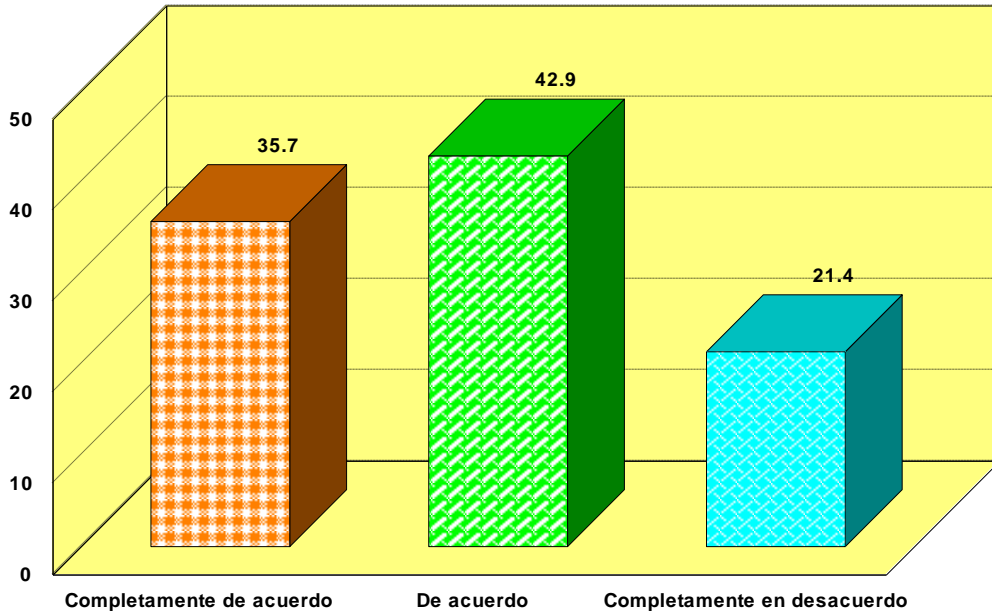
Esta agusto en su lugar o área de trabajo



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

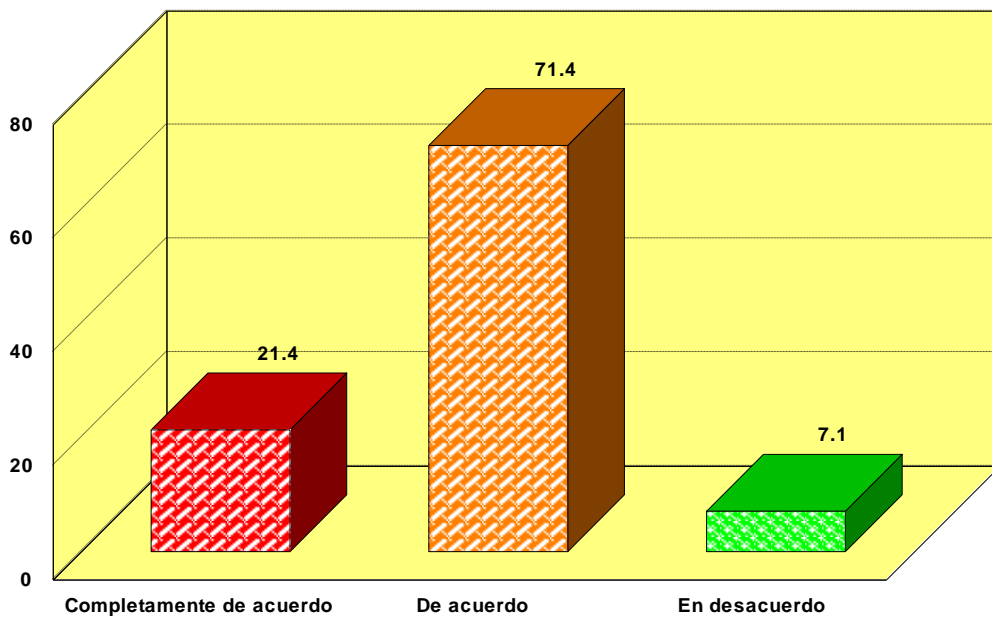
Te cambiarías de lugar o área de trabajo por un mejor sueldo



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

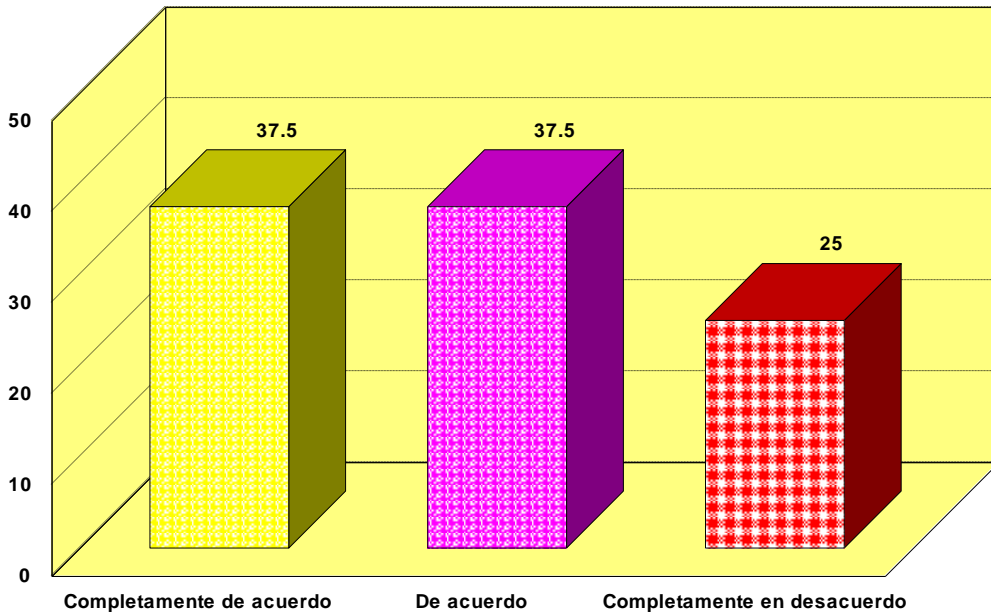
Crees justo el pago del salario que se proporciona por el servicio prestado



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

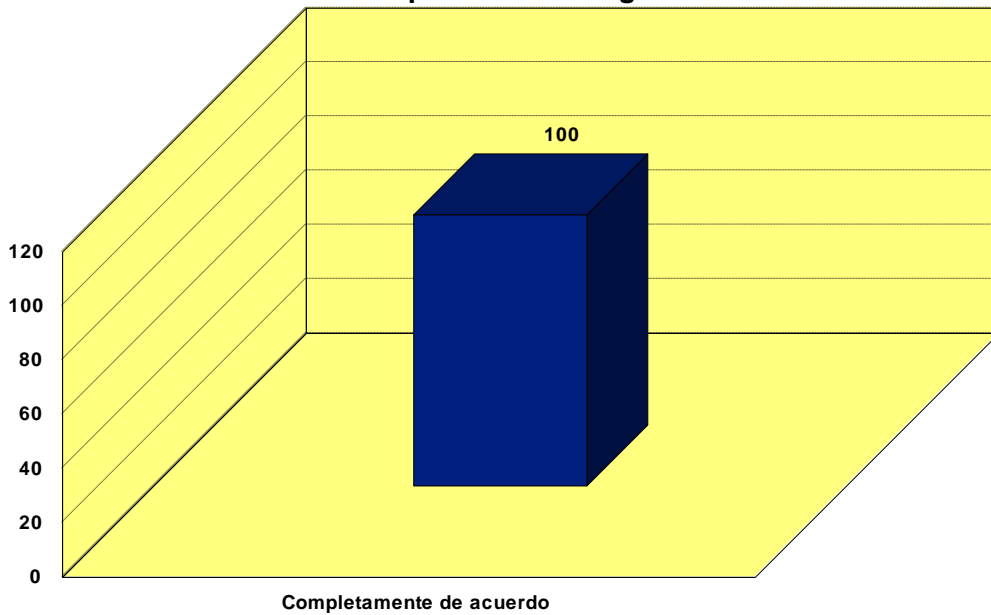
La producción baja si no estas completamente capacitado



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

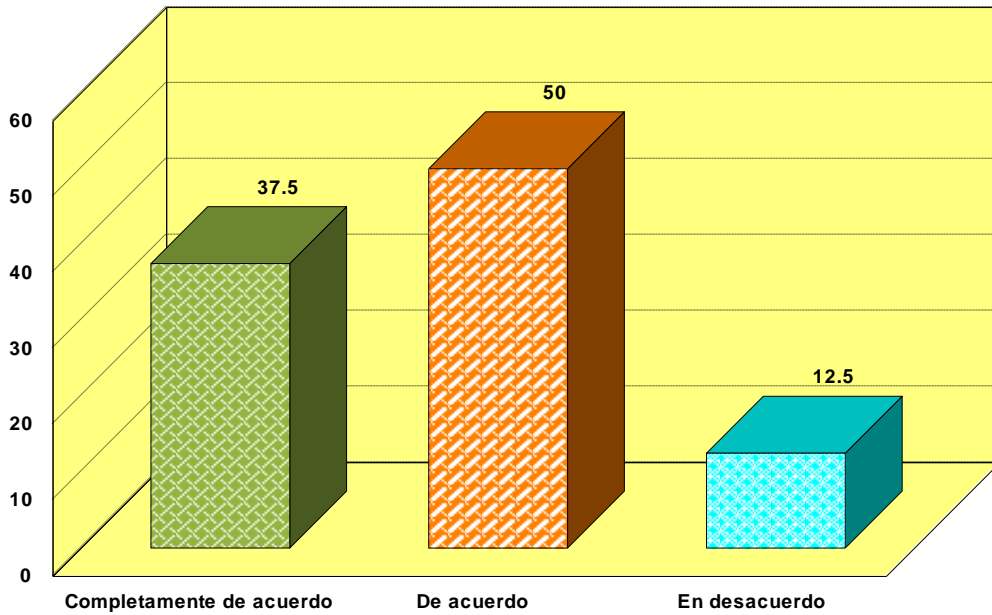
Te capacitarías en las diferentes áreas de trabajo de la empresa para ascende en tu puesto de categoría



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

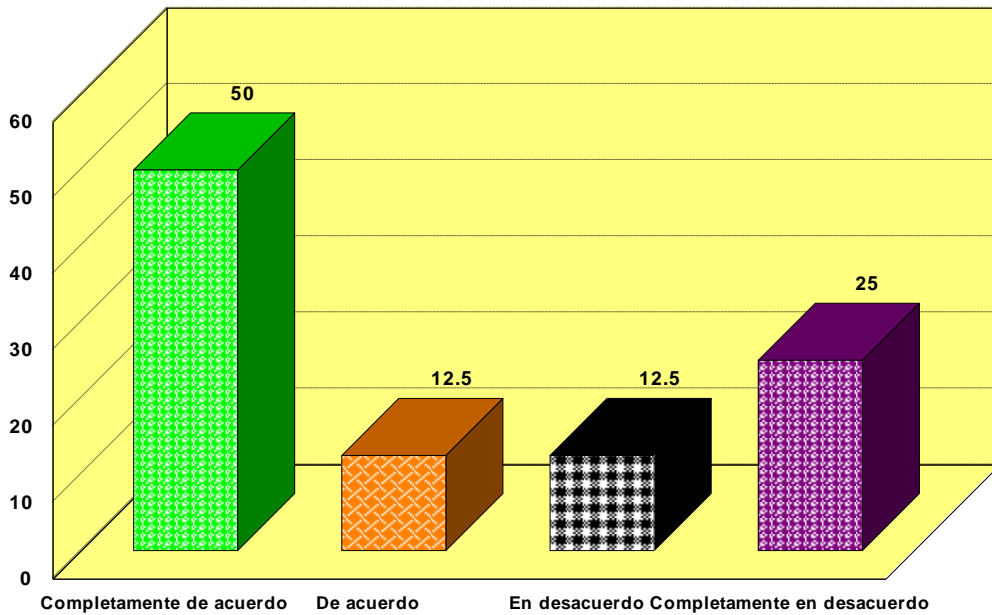
Mi sueldo es razonable en comparación con el de otros empleados de la organización que tienen trabajos similares al mío



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

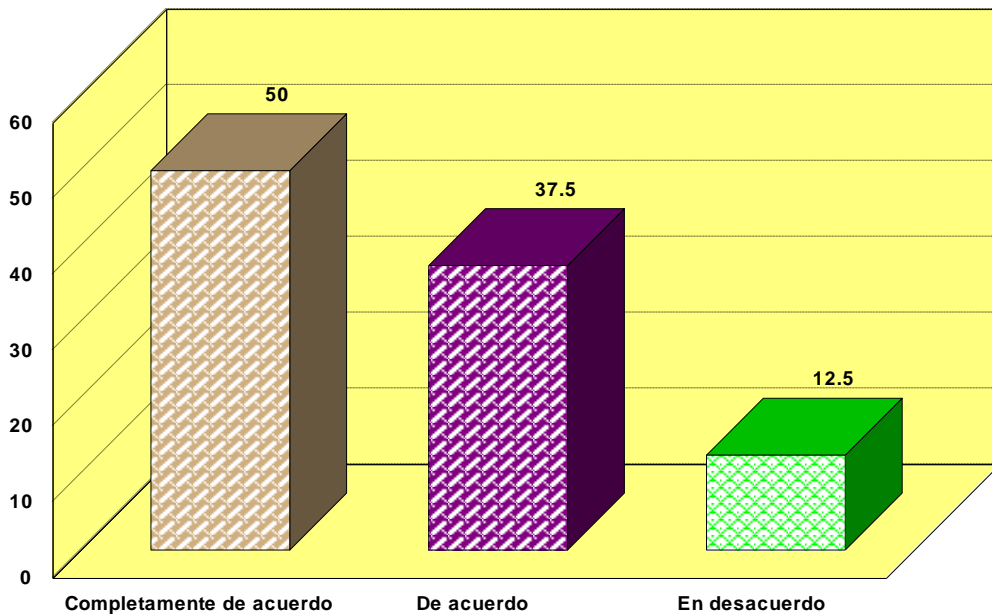
Influye la organización de la empresa en la producción



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

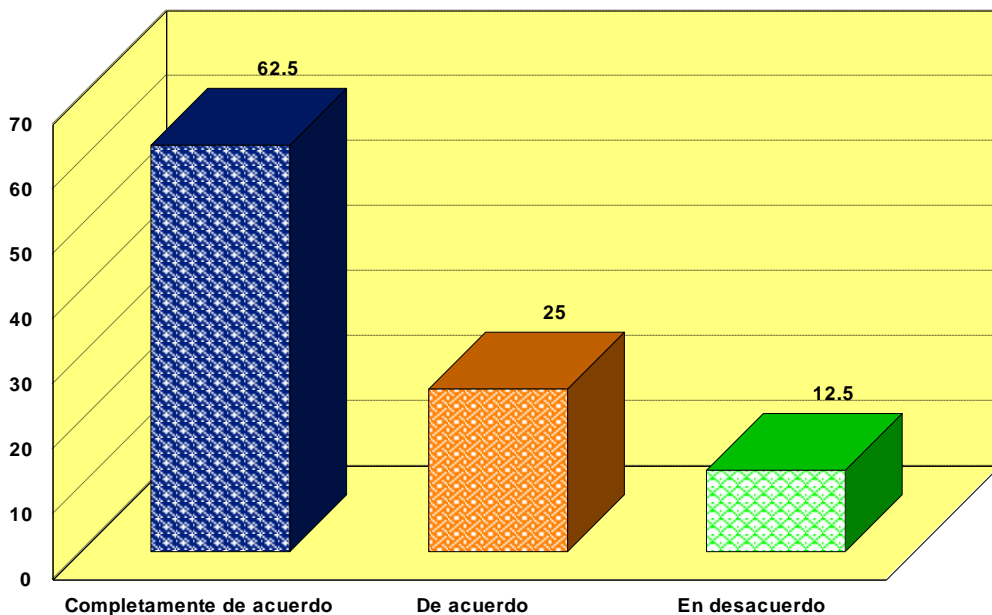
Tengo oportunidades de aportar mis ideas y sugerencias y se me permite mejorar los procesos de calidad de los productos o servicios que ofrece la organización



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

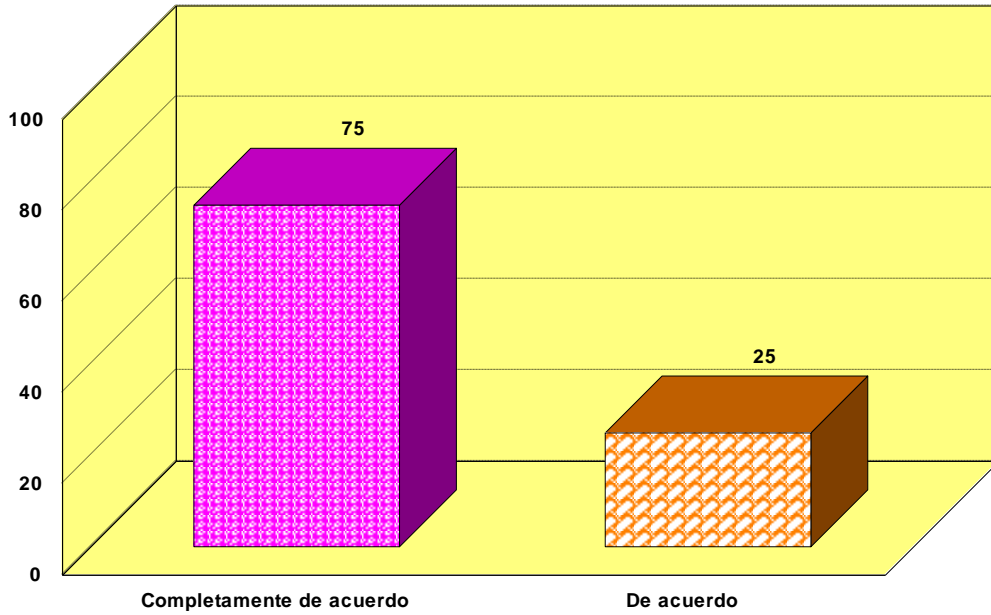
La capacitación que ofrece y otorga la organización es adecuada al tipo de trabajo que se desarrolla



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

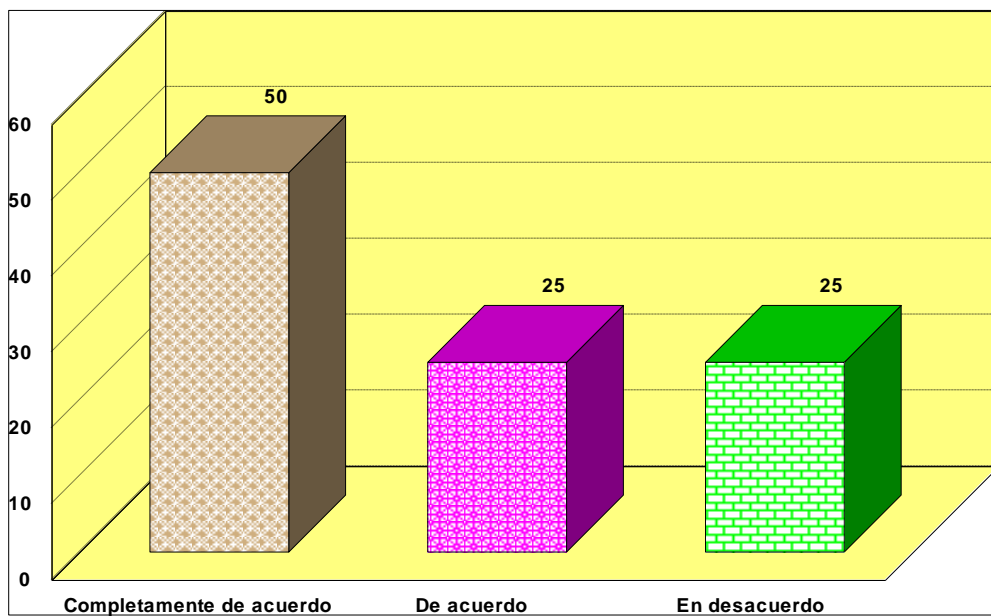
Fue capacitado para desempeñar las funciones que realiza en la organizaci



Fuente: Investigación de campo

La motivación en el trabajo

La organización lo capacitó antes de encomendarle sus funciones que desar



Fuente: Investigación de campo

ANEXO 2 CUESTIONARIO

LCWIL S.A. DE C.V.

NOMBRE DEL EMPLEADO: _____

PUESTO QUE OCUPA: _____

INSTRUCCIONES: Conteste lo que se pregunta, indicando con una (X) en el inciso que corresponda en cada pregunta tomando en cuenta su área de trabajo dentro de la empresa LCWIL S.A. DE C.V.

1).- Me encuentro satisfecho(a) con la capacitación y entrenamiento formal e informal que he recibido en esta empresa.

- a) Completamente de acuerdo b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Completamente desacuerdo

2).- Me siento a gusto en el puesto en que desempeño mis labores.

- a) Completamente de acuerdo b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Completamente desacuerdo

3).- Me capacitan normalmente en los programas de productividad en LCWIL, S.A. DE C.V.

- a) Completamente de acuerdo b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Completamente desacuerdo

4).- Me siento satisfecho(a) con los programas de productividad que me aplican en LCWIL S.A. DE C.V.

- a) Completamente de acuerdo b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Completamente desacuerdo

5).- En CLWIL, S.A. DE C.V. se aplican los programas de capacitación normalmente.

- a) Completamente de acuerdo b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Completamente desacuerdo

6).- Al comparar mi organización con otras, pienso que está entre las mejores administradas.

- a) Completamente de acuerdo b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Completamente desacuerdo

7).- Trabajar en esta organización me da prestigio.

- a) Completamente de acuerdo b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Completamente desacuerdo

8).- Consideras que es de utilidad para todos el que esta organización desee conocer la opinión de sus empleados y trabajadores, mediante estudios como éste.

- a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo d)Completamente desacuerdo

9).- Consideras que es justo que se te cambie de área de trabajo para tu propia superación.

- a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo d)Completamente desacuerdo

10).- Esta a gusto en su lugar o área de trabajo.

- a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo d)Completamente desacuerdo

11).- Te cambiarías de lugar o área de trabajo por un mejor sueldo.

- a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo d)Completamente desacuerdo

12).- Crees justo el pago del salario que se proporciona por el servicio prestado.

- a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo d)Completamente desacuerdo

13).- La producción es baja si no estas capacitado.

- a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo d)Completamente desacuerdo

14).- Te capacitarías en las diferentes áreas de trabajo de la empresa para ascender en tu puesto de categoría.

- a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo d)Completamente desacuerdo

15).- Mi sueldo es razonable en comparación con los de otros empleados de la organización que tienen trabajos similares al mío.

- a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo d)Completamente desacuerdo

16).- Influye la organización de la empresa en la producción.

- a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo d)Completamente desacuerdo

17).- Tengo oportunidades de aportar mis ideas y sugerencias y se me permite mejorar los procesos de calidad de los productos o servicios que ofrece la organización.

- a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo

18).- La capacitación que ofrece y otorga la Organización es adecuada al tipo de trabajo que se desarrolla.

a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo

19).- Fue capacitado para desempeñar las funciones que realiza en la organización.

a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo

20).- La organización lo a capacitado antes de encomendarle sus funciones que desarrolla.

a)Completamente de acuerdo b)De acuerdo c)En desacuerdo

BIBLIOGRAFÍA

Administración de Recursos Humanos, Cuarta Edición,

APUNTES GENERALES DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. Recolectados en cursos de “Manejo de Recursos humanos y motivación para el trabajo”. Febrero 2000.

Carlos Castilla del Pino, Dialéctica de la persona-Dialéctica de la situación. Ediciones Península, Barcelona, 1978, p. 80.

Chiavenatto, Adalberto

Chiavenatto, Idalberto: Gestión del Talento Humano, Primera Edición,

Chiavenatto, Idalberto: Administración de Recursos Humanos, Cuarta Edición,

Davis, K, Newstron, J. COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO. Comportamiento Organizacional. Mc Graw Hill. Octava Edición. Enero de 1996

DESARROLLO E INTEGRACION DE EQUIPOS LABORALES. Apuntes generales como material de apoyo del departamento de capacitación y servicios educativos del ISSSTE.

Departamento de Normas de Desarrollo, Curso de Motivación, IMSS, México, 1984.

Diccionario Pequeño LAROUSSE, Primera Edición 1996

Drucker. P. Management Tasks, Responsibilities. Practices (new York : Harper & Row, 1973).

Ed. Océano Centrum, 2001, DICCIONARIO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS. España. 704 pp.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández-Collado Carlos; Baptista, Pilar. Metodología de la Investigación. Mc-Graw Hill, 2da. Edición 1998. México.

Internet.

IUS-2004-2005 Suprema Corte de Justicia de la Nación. (En Materia del Trabajo{ aspectos Laborales}).

Kinicki, A. Kreitner, R. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. Conceptos, problemas y prácticas. Mc Graw Hill. Mayo 2003.

Metodología de la Investigación. Mc-Graw Hill, 2da. Edición 1998. México.

Miner, John B.. DECLINE AND STABILIZATION OF MANAGERIAL MOTIVATION OVER A 20 YEAR PERIOD. Junio de 1982.

MOTIVACION PARA EL TRABAJO. Apuntes generales como material de apoyo del departamento de capacitación y servicios educativos del ISSSTE.

N.V. Novikov, et al., Ciencias sociales: ideología y realidad nacional, Editorial Tiempo Contemporáneo, Buenos Aires, Argentina, 1974.