

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**



**LA ASISTENCIA, UN FACTOR IMPORTANTE PARA
LOGRAR LA PRODUCTIVAD**

POR

TERESA ARA GROUND ROMO

T E S I S

**EN OPCIÓN AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACIÓN CON ESPECIALIDAD EN
PRODUCCIÓN Y CALIDAD**

SAN NICOLAS DE LOS GARZA, N.L.

AGOSTO DE 2001

TM
Z5853
.M2
FINE
2001
G7

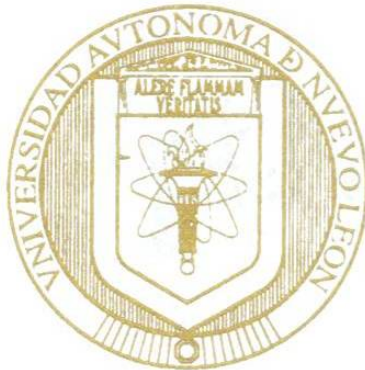
L.A. ASSISTENTENGA, UN FACTOR IMPORTANTE PARA PRODUCTIVIDAD

TAGR



1020145446

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



**LA ASISTENCIA, UN FACTOR IMPORTANTE PARA
LOGRAR LA PRODUCTIVIDAD**

POR

TERESA ARA GROUND ROMO

T E S I S

**EN OPCIÓN AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACIÓN CON ESPECIALIDAD EN
PRODUCCIÓN Y CALIDAD**



00001
21237

SAN NICOLÁS DE LOS GARZA, N.L.

AGOSTO DE 2001

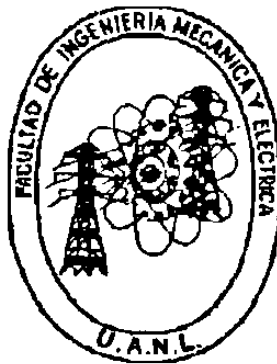
0150-04760

TM
25853
•M2
FINE
2001
G7



FONDO
TESIS

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**



**LA ASISTENCIA, UN FACTOR IMPORTANTE PARA
LOGRAR LA PRODUCTIVAD**

POR

TERESA ARA GROUND ROMO

T E S I S

**EN OPCIÓN AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACIÓN CON ESPECIALIDAD EN
PRODUCCIÓN Y CALIDAD**

SAN NICOLÁS DE LOS GARZA, N.L.

AGOSTO DE 2001

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA
DIVISION DE ESTUDIOS DE POST-GRADO**

Los miembros del comité de tesis recomendamos que la tesis “La Asistencia, Un Factor Importante Para Lograr La Productividad” realizada por la alumna Teresa Ara Ground Romo matrícula 1005560 sea aceptada para su defensa como opción al grado de Maestro en Ciencias de la Administración con especialidad en Producción y Calidad.

El comité de Tesis

**Asesor
M.C. Roberto Villarreal Garza**

**Coasesor
M.C. Cástulo E. Vela Villarreal**

**Coasesor
M.C. Vicente Garcia Diaz**

**Vo. Bo.
M.C Roberto Villarreal Garza
División de Estudios de Post - Grado**

San Nicolás de los Garza, N.L., a Agosto del 2001

PROLOGO

En México están ocurriendo muchos cambios en el sector de exportación; en los 80's dos terceras partes de lo exportado era derivado del petróleo, y una tercera parte de la manufactura, agricultura y otros productos; actualmente, los productos petroleros han logrado ser una minoría de lo exportado por México, y el 60% representa lo exportado por la industria manufacturera.

En los años noventa, en la región carbonífera surgió un crecimiento considerable en la industria maquiladora, actualmente se cuenta con mas de quince compañías que se dedican a manufacturar productos para exportación. Se espera que en dos décadas más este número se va a duplicar.

Estos cambios son un gran reto para nuestra región; por consiguiente, es muy importante el estudio para lograr maximizar la productividad con eficiencia y eficacia. Para lograr una mayor productividad es difícil ya que nos tenemos que enfrentar a varios obstáculos que impiden que se logre.

Uno de los obstáculos, que esta surgiendo actualmente en la empresa VF Knitwear de México, S.A. de C.V. ubicada en M. Múzquiz, Coahuila, es el de la inasistencia; ante esta situación este estudio se realiza para investigar y

detectar las causas de la inasistencia de los operadores de producción, y con estos datos plantear una alternativa de solución.

Este estudio especificará algunas bases de la administración en general, y las diversas funciones administrativas. También se hará mención de algunos pioneros en la administración y como lograr la productividad. En este estudio emplearemos diversas definiciones de productividad, para conocer los fundamentos de ésta.

ÍNDICE

Página

SINTESIS	
1. INTRODUCCIÓN	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	3
2.1 Descripción.	3
2.2 Planteamiento.....	4
2.3 Justificación.....	4
3. OBJETIVO Y CONCEPTUALIZACION.....	7
3.1 Objetivo.....	7
3.2 Conceptualización.....	7
4. HIPOTESIS.....	8
4.1 Planteamiento de la hipótesis.....	8
4.2 Cuadro de Valores.....	8
5. MARCO TEÓRICO.	9
5.1 Administracion.....	9
5.1.1 Definicion General.....	9
5.1.1.1 Eficiencia	9
5.1.1.2 Eficacia.....	10
5.1.2 Funciones Administrativas.....	10
5.1.2.1 Planeación.....	10
5.1.2.2 Organización.....	10
5.1.2.3 Liderazgo	11
5.1.2.4 Control.....	11
5.1.3 Principios de Fayol.....	11
5.1.4 Frederick W Taylor.....	14
5.2 Productividad	15
5.2.1 Antecedentes y Definiciones.....	15
5.2.2 Consecuencias de la productividad.....	17
5.2.3 Bono de productividad.....	17
5.2.4 Problemas y medicion de productividad.....	18
5.2.4.1 Problemas de la productividad	18
5.2.4.2 Factores que intervienen.....	19
5.2.4.3 Índices de productividad.....	20
5.3 Controles directos	22
5.3.1 Proceso disciplinario.....	22

5 3 1 1	Advertencia oral	23
5 3 1 2	Advertencia escrita	23
5 3 1 3	Suspension	24
5 3 1 4	Despido	24
5 3.2	Recompensas un enfoque positivo	25
5 3.3	Selección	25
5 3.4	Cultura organizacional	26
5 3.5	Entrenamiento	26
5.3 6	Investigación de actitudes	27
6	MARCO CONTEXTUAL	28
6 1	Origen y evolución de VF knitwear de Mexico, S A de C.V	28
6.2	Características	31
6 2.1	Misión	31
6.2 2	Objetivo	31
6.2 3	Principios	32
6 3	Personal	33
6 3.1	Directos, Indirectos, y Administrativos	33
6 3.2	Hombres y Mujeres	33
6.3 3	Edades del personal	33
6.3 4	Organigramas Organigrama Gerencial	36
6 3 4 1	Organigrama de Departamento Administrativo	37
6 3 4 2	Organigrama de Departamento de Producción	38
6.3.4 3	Organigrama de Departamento de Ingeniería	39
6 3.4 4	Organigrama de Departamento de Calidad	40
6 3.4.5	Organigrama de Departamento de Recursos Humanos	41
6 3 4 6	Organigrama de Departamento de Materiales e Import/Export	42
6 3 4 7	Organigrama de Departamento de Bordado	43
6.3.4 8	Organigrama de Departamento de Mantenimiento	44
6 4	Productos	45
6 4 1	Pants	45
6 4.1 1	Descripción y estilos	45
6 4.1 2	Diagrama de flujo	46
6.4.1 3	Layout de maquinaria	47
6 4 2	Sudaderas	48
6 4 2 1	Descripción y estilos	48
6.4.2 2	Diagrama de flujo	49
6 4 2 3	Layout de maquinaria	50
6.4.3	Bordado y empaque	51
6.4.3.1	Descripción y estilos	51
6 4 3 2	Diagrama de flujo	52
6.4 3 3	Layout de maquinaria	53

6.5	Layout de Planta	54
7	METODOLOGIA	55
7.1	Documental	55
7.2	De campo	55
7.2.1	Universo	56
7.2.2	Variables	56
7.2.2.1	Definición conceptual de variables	57
7.2.2.2	Operacionalización de las variables	58
7.2.3	Instrumentos	58
7.2.4	Procedimientos de aplicación de instrumentos	64
7.2.4.1	Piloteo y aplicación	64
7.2.4.2	Codificación	65
7.2.4.3	Tabulación	113
7.2.5	Interpretación de datos	116
8.	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	121
8.1	Etapas	121
8.1.1	Primera etapa Diseñar programa de capacitación para supervisores	121
8.1.1.1	Objetivo	121
8.1.1.2	Estrategias	121
8.1.1.3	Recursos y apoyos	122
8.1.2	Segunda etapa. Enfermedades	122
8.1.2.1	Objetivo	122
8.1.2.2	Estrategias	122
8.1.2.3	Recursos y apoyos	123
8.1.2.4	Tercera etapa. Metodo de control para el proceso disciplinario	123
8.1.2.5	Objetivo	123
8.1.2.6	Estrategias	123
8.1.2.7	Recursos y apoyos	124
8.1.3	Cuarta etapa: Analisis de bono de productividad	124
8.1.3.1	Objetivo	124
8.1.3.2	Estrategias	124
8.1.3.3	Recursos y apoyos	125
8.2	Seguimiento y Evaluación	125
9.	BIBLIOGRAFÍA	126
10	GLOSARIO DE TERMINOS	128
11	RESUMEN AUTOBIOGRAFICO	129

SÍNTESIS

México en la actualidad esta sufriendo cambios en el sector de exportación; en 1988, dos terceras partes de lo exportado provenía de los productos de petróleo, y una tercera parte de la manufactura. Actualmente, la industria manufacturera representa la mayor parte de las exportaciones.

En los años noventa, surgió un crecimiento muy acelerado de la industria maquiladora en la Región Carbonífera. Actualmente se cuenta con más de quince compañías que se dedican a manufacturar productos para exportación.

Para estas empresas, es un reto lograr maximizar la productividad. Lo ideal para esta industria es obtener productividad, pero desafortunadamente no siempre es así, dado que existen obstáculos, que tiene actualmente la empresa VF Knitwear de México S.A. de C.V. ubicada en M. Múzquiz, Coahuila, es el de la inasistencia; ante esta situación este estudio se realiza para investigar y detectar las causas de la inasistencia de los operadores de producción, y con estos datos plantear una alternativa de solución.

CAPITULO 1

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente, México esta sufriendo muchos cambios en el sector de exportación; en el año 1988, dos terceras partes de lo exportado provenía de los productos del petróleo, y una tercera parte de la manufactura, agricultura y otros productos; actualmente, los productos petroleros solamente son una tercera parte de lo exportado en México, y lo exportado de la industria manufacturera representa el 60% del total de las exportaciones.

En los años noventa, surgió un crecimiento drástico en la industria maquiladora en la región carbonífera, en la actualidad se cuenta con mas de quince compañías que se dedican a manufacturar productos para exportación. La Secretaria de Fomento Industrial pronostica que en menos de veinte años este número se va a doblar.

Los cambios siempre traen consigo dificultades; un reto, para todos los administradores en la industria maquiladora, es lograr maximizar la productividad con eficiencia y eficacia. Lo ideal para esta industria es obtener productividad, pero desafortunadamente no siempre es así, dado que existen obstáculos que impiden que se logre.

Uno de los obstáculos, que esta surgiendo actualmente en la empresa VF Knitwear de México, S.A. de C.V. ubicada en M. Muzquiz, Coahuila, es el de la inasistencia; ante esta situación este estudio se realiza para investigar y

detectar las causas de la inasistencia de los operadores de producción, y con estos datos plantear una alternativa de solución.

Este estudio primeramente empezará con el marco teórico, donde se definirán algunas bases de la administración en general, y las diversas funciones administrativas. También se hará mención de algunos pioneros en la administración y como lograr la productividad, ellos son: Frederick W. Taylor y Fayol. También se definirán los antecedentes y diversas definiciones de productividad, para conocer los fundamentos de ésta. Posteriormente, se explicara lo que es un bono de productividad, cuales son los problemas de la productividad y que factores intervienen. El marco teórico menciona algunos de los controles directos que se pueden usar para lograr las metas del administrador.

El marco contextual define el origen y evolución de la empresa VF Knitwear de México, S.A. de C.V., sus características principales, el personal y los diversos productos que se manejan en la misma.

Posteriormente se mencionará la metodología utilizada, definiendo el universo, las variables, los instrumentos, su procedimiento de aplicación e interpretación de datos; finalmente, se propone una alternativa de solución para este obstáculo que surgió en la empresa VF Knitwear de México, S.A. de C.V.

CAPITULO 2

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Descripción

1998 es un año muy importante para el Tratado del Libre Comercio(TLC): los impuestos entre Estados Unidos y Canada ya no existen, es la culminación de un proceso de diez años de disminución de tarifas en mercancías de ambos países. Sin embargo, aunque entre México y Estados Unidos todavía existen algunas tarifas en los productos manufactureros de exportación, México continua dominando el mercado.

Uno de los factores determinantes que han hecho de México el lugar escogido por los manufactureros de Estados Unidos para ensamblar, es un régimen especial del TLC conocido como el programa 807A, en el cual, los productos textiles ensamblados en México de materiales fabricados y cortados en Estados Unidos se consideran libres de impuestos o duty free. Esto provee a los manufactureros estadounidenses, un ahorro en costos instantáneos. Los beneficios "duty free" significan mucho en la industria textil, ya que el impuesto de este es aproximadamente del 17% comparado con un promedio de 3% para productos no-textiles. Dada la situación, muchas empresas manufactureras estadounidenses se han establecido en México

La maquiladora VF Knitwear de México, S.A. de C.V. en M. Muzquiz, Coahuila inicio en Diciembre de 1997 con un total de 30 personas,

dedicándose a la importación y costura de pants y sudaderas. Actualmente cuenta con 400 empleados y produce 24,000 docenas de pants y sudaderas al mes, y el pronóstico indica que para principios del 2001 subirá la producción a 28,000 docenas al mes. Nuestra meta, como todas las empresas es aumentar la productividad, la cual se ha visto obstaculizada por la inasistencia de los operadores de producción.

2.2 Planteamiento

¿Es la asistencia de los operadores de producción lo que determina que aumente la productividad en la maquiladora VF Knitwear de Mexico, S.A. de C.V.?

2.3 Justificación

El México de hoy en día es el resultado de una transformación reciente; se ha dedicado activamente a un programa de modernización, incorporando nuevos avances tecnológicos en todos los sectores de la economía y a la vez mejorando la calidad de vida para su gente.

Por medio de la cooperación del sector público y privado, la inflación de México se ha reducido de 51.7% en 1988 al 19% para 1991.

Un indicador de que México esta surgiendo como exportador es el crecimiento en la calidad, sofisticación, diversidad y cantidad de lo exportado.

Después de décadas de protección, la economía mexicana es ahora una de las más abiertas en el mundo.

Hace diez años, dos terceras partes de lo exportado provenía de los productos del petróleo y una tercera parte de la manufactura, agricultura y otros productos. En la actualidad, los productos petroleros solamente son una tercera parte de lo exportado en México, los otros productos han crecido por un promedio de 13% por año durante los últimos diez años; lo exportado de la industria manufacturera se ha incrementado cinco veces en el mismo período y ahora representa el 60% del total de exportaciones.

A partir de 1990 surgió una explosión en el crecimiento de la industria maquiladora en la región carbonífera, en la actualidad se cuenta con más de quince compañías que se dedican a manufacturar productos para exportación. La Secretaría de Fomento Industrial proyecta que para el año 2008 este número crecerá un 100%.

Los cambios siempre traen consigo dificultades nunca antes vistas. Hoy en día, los profesionistas deben estar preparados para prever y poder resolver dichas dificultades. Unos de los retos para los administradores dentro de esta industria, es lograr maximizar la productividad, pero desafortunadamente no siempre es así, dado que existen obstáculos que impiden que se logre.

Uno de los obstáculos que esta surgiendo actualmente en la empresa VF Knitwear de México, S.A. de C.V. ubicada en M. Muzquiz, Coahuila, es el de la inasistencia, ante esta situación se realiza este estudio para investigar y detectar las causas de ausentismo en los operadores de producción.

Son muchos los beneficios que se van a obtener con este estudio, ya que la compañía al aumentar la productividad a través de usar su maquinaria al máximo, disminuirá sus costos y aumentará la utilidad, ante este hecho, los operadores de producción se favorecerán al obtener una remuneración más alta y así tendrán oportunidades de superarse económicamente en forma personal y proveerle a su familia.

CAPITULO 3

3. OBJETIVO Y CONCEPTUALIZACIÓN

3.1 Objetivo

Investigar y detectar las causas de la inasistencia de los operadores de producción de la empresa VF Knitwear de México, S.A. de C.V. y con estos datos plantear una alternativa de solución y así aumentar la productividad.

3.2 Conceptualización

Inasistencia: Falta de asistencia.

Operador de producción: costureros industriales encargados de lograr la meta preestablecida en una operación determinada, para obtener utilidad o beneficio para la empresa

Productividad: La productividad se entiende como los adimentos o disminuciones logrados en el producto, o la disminución de los recursos utilizados para obtener un determinado producto.

Empresa maquiladora: la maquiladora es un concepto global que permite bajar costos, mejorar calidad e incrementar los estándares de servicio y distribución en cualquier parte del mundo.

CAPITULO 4

4. HIPÓTESIS

4.1 Planteamiento de la hipótesis

(Ht) Mientras mayor sea el nivel de asistencia de los operadores de producción, mayor será la productividad de la maquiladora VF Knitwear de México, S.A. de C.V.

(Ho) Mientras menor sea el nivel de asistencia de los operadores de producción, menor será la productividad de la maquiladora VF Knitwear de México, S.A. de C.V.

4.2 Cuadro de Valores

VARIABLES	VALORES	INDICADORES
(VI) Asistencia de los operadores de producción	Si No	Sexo Edad Escolaridad estado civil nivel socio económico Enfermedad familiar enfermo Transporte diversión en la noche problema personal Otras
(VD) Aumento de Productividad	Si No Satisfecho Insatisfecho ni satisfecho, ni insatisfecho	Proceso disciplinario prevención de ausentismo selección de personal satisfacción del personal investigación de actitudes

CAPITULO 5

5. MARCO TEÓRICO

5.1 Administración

5.1.1 Definición General

El termino administración se refiere al proceso de llevar a cabo las actividades eficientemente con personas y por medio de ellas. La administración es una ciencia y un arte. Un profesionista puede aprender como se fijan las metas de la mejor manera, los factores a considerar en el diseño óptimo de una estructura de organización, las formas de seleccionar entre los candidatos de trabajo, las fuentes potenciales de conflicto y diversas técnicas para asegurar que se estén realizando los proceso adecuados para lograr las metas de la organización. Pero la administración también es un arte: el conocer la teoría no asegura su aplicación correcta.

5.1.1.1 Eficiencia

Es la relación entre los esfuerzos y los resultados. El obtener más producto de un esfuerzo determinado, significa que ha incrementado la eficiencia, igualmente, al obtener el mismo resultado con menos esfuerzo es incrementar la eficiencia.

A los administradores les interesa usar los recursos (dinero, gente, equipo) de manera eficiente.

5.1.1.2 Eficacia

No es suficiente ser eficiente, el administrador debe completar actividades, es decir, buscar la eficacia, en el momento que los administradores alcanzan las metas de sus organizaciones, decimos que son eficaces, por lo tanto, la eficiencia son los medios y la eficacia los resultados.

5.1.2 Funciones Administrativas

5.1.2.1 Planeación

Esta define las metas de la organización, establece una estrategia global para lograr las metas, y desarrolla una jerarquía detallada de planes para integrar y coordinar actividades.

5.1.2.2 Organización

El administrador también se encarga de diseñar la estructura de la empresa, esta función, incluye la determinación de las tareas a realizar, quien las debe de realizar, como se agrupan, quién se reporta con quién y donde se toman las decisiones.

5.1.2.3 Liderazgo

Una de las responsabilidades principales de un administrador es dirigir y coordinar a las personas.

En el momento que los administradores motivan a sus subordinados, dirigen las actividades de otros, escogen el canal de comunicación más adecuado, resuelven conflictos entre sus miembros o solucionan su resistencia al cambio... realizan funciones de liderazgo.

5.1.2.4 Control

Después de fijar las metas, formular planes, motivar el personal, existe la posibilidad que algo salga mal, para asegurarse que todo salga como se ha planeado, la administración debe monitorear el desempeño de la organización. El desempeño real se debe comparar con las metas ya establecidas, y al existir alguna desviación, el administrador debe volver a organizar su ruta. La función de control se refiere al monitoreo, a la comparación y a la corrección potencial.

5.1.3 Principios de Fayol

- **División del trabajo.** Esta es la especialización que los economistas consideran necesaria para obtener la eficiencia en el uso de la mano de

obra. Fayol aplica el principio a todos los tipos de trabajo incluyendo el administrativo y el técnico.

- **Autoridad y responsabilidad.** Aquí Fayol determina que la autoridad y la responsabilidad se relacionan entre sí y la segunda es consecuencia de la primera; la autoridad es una combinación de factores oficiales, que se derivan de la posición del administrador, y de factores personales, que los forman como: la inteligencia, la experiencia, los valores morales, etc.
- **Disciplina.** En este caso Fayol sostiene que la disciplina requiere de buenos superiores en todos los niveles, se considera que la disciplina es: “el respeto por acuerdos que se dirigen a obtener obediencia, aplicación, energía y las características exteriores de respeto”.¹
- **Unidad de mando.** Esto se refiere a que los empleados deben recibir ordenes solo de un superior.
- **Unidad de dirección.** Este principio significa que cada grupo de actividades con un mismo objetivo debe tener un jefe y un plan.
- **Subordinación del interés individual al general.** Al existir diferencias entre ambos, la administración debe conciliarlos.
- **Remuneración.** En este caso la remuneración y los métodos de pago deben ser justos y permitir una mayor satisfacción a los empleados y al patrón.
- **Centralización.** Significa el grado en que la autoridad esta concentrada o dispersa.

¹ Koontz, Harold, Wehrich, Heinz. Administración Una perspectiva global, décima edición, p.39

- **Cadena escalar.** Esta es la cadena de superiores, desde los rangos más altos a los más bajos los cuales deberán observarse normalmente, pero es importante que no siempre se usen en forma estricta porque puede ser perjudicial.
- **Orden.** El orden se divide en material y social, y sigue el sencillo dicho “ un lugar para cada cosa (para cada uno) y cada cosa (cada uno) en su lugar”.² Fayol concibe a este como el principio de organización para la ubicación de las cosas y las personas.
- **Equidad.** Se debe obtener lealtad y devoción del personal a través de una combinación de amabilidad y justicia por parte de los gerentes cuando traten con los subordinados.
- **Estabilidad en el puesto.** Es peligroso y costoso tener una rotación innecesaria que a la vez es la causa y el efecto de la mala administración.
- **Iniciativa.** Esto significa, la elaboración y la ejecución de un plan. Los administradores se deben sacrificar y permitir que los subordinados la ejerzan.
- **Espíritu de equipo.** Fayol concibe que la unión crea la fuerza, así como una extensión del principio de unidad de mando que subraya la necesidad de trabajo en equipo y la importancia de la comunicación para lograrlo.

² Ibid p 39

5.1.4 Frederick W. Taylor

Frederick W. Taylor es el padre de la administración científica; ninguna otra persona ha tenido una repercusión mayor sobre el desarrollo inicial de la administración; sus experiencias como aprendiz, obrera común, capataz, maestro mecánico y luego como ingeniero, le dieron una oportunidad para conocer los problemas y las actitudes de los trabajadores y observar las grandes posibilidades para mejorar la calidad de administración. La preocupación principal de Taylor durante mayor parte de su vida fue aumentar la eficiencia en la producción, no solo para disminuir los costos y aumentar las utilidades, sino también para hacer posible una remuneración más alta para los trabajadores por su mayor productividad.

La conclusión de Taylor fue que el problema de la productividad era una cuestión de ignorancia tanto por parte de la administración como de los trabajadores. Esta ignorancia era en parte que ninguno de los dos sabían lo que constituía el trabajo ajuste de una jornada y una remuneración diaria adecuada. También pensaba que tanto el administrador como el trabajador se preocupaban demasiado por como dividir el superávit adquirido y no como aumentarlo. Dado este caso, Taylor consideraba la productividad como la respuesta al deseo tanto para salarios más altos como para mayores utilidades. Estaba convencido que la aplicación de métodos científicos, en lugar de los métodos prácticos, podría dar como resultado la productividad sin gastar mas energía o esfuerzo humano.

5.2 Productividad

5.2.1 Antecedentes y Definiciones

Desde un principio el hombre siempre buscó la manera de inventar instrumentos que le permitieran hacer sus actividades con un menor esfuerzo, esto quiere decir que ya inconscientemente tenía una noción de lo que es la productividad. En el siglo XVIII se define la productividad por primera vez como: “La facultad de producir”³; posteriormente en el siglo XX los economistas le dan una definición más amplia, considerándola “como una relación que se puede medir entre producto y factores”.⁴

En el sentido técnico, la productividad se entiende como los aditamentos o disminuciones logrados en el producto, o la disminución de los recursos utilizados para obtener un determinado producto.

En el sentido económico, la productividad es una relación expresada (Producto + Insumos).

En un sentido humanístico, la productividad se define como una actitud humana que se manifiesta en función de la cantidad y la calidad del hombre y de las condiciones del lugar donde ejerce su función.

³ Suarez. Alfonso. Laboral. ¿Que es, como medir e incrementar la productividad. Diciembre 1997, p. 106

⁴ Ibid p. 106

Con el desarrollo de la sociedad, el concepto adquiere más complejidad y diversidad, por eso en la actualidad la productividad se define de diversas maneras; se mencionan las que se consideran más importantes.

- El concepto de productividad, no obstante la variedad de significados y la ambigüedad con que frecuentemente se utiliza, está asociado a la relación entre producto y factores, es decir; la relación entre producto obtenido por unidad de factor para lograrlo.
- Frecuentemente se asocia la idea de productividad con la producción por unidad de insumo, esto es, se mide la productividad dividiendo la producción total entre el número de valor de los insumos utilizados.

Independientemente de los objetivos de cada uno de los conceptos, en todas las definiciones implícitamente encontramos, que la productividad se refiere a los niveles de eficiencia alcanzados en el uso de factores productivos, esto es, que es la maximización de los bienes producidos, mediante la eficaz interrelación de los factores que intervienen en la producción, tales como: trabajo, capital y administración.

5.2.2 Consecuencias de la Productividad

El factor fundamental del desarrollo económico y social es el hombre. La productividad debe estar en función del beneficio para la población en su conjunto, así en los períodos de mayores problemas de escasez de recursos, la productividad se convierte en factor más importante para el desarrollo, ya que permite, mediante el aprovechamiento óptimo de los recursos, mayor generación de riqueza, lo cuál debe reflejarse en el incremento, tanto cuantitativa como cualitativamente.

Aumentar la producción significa incrementar la riqueza, esto es algo positivo, y la producción se puede aumentar de dos maneras: haciendo crecer la capacidad instalada, lo que implica mayor cantidad de trabajadores, o aumentando la productividad de la planta existente, lo que significa el incremento de la eficiencia parcial de los materiales, las máquinas y la mano de obra.

5.2.3 Bono de Productividad

Al principio de este siglo el Ingeniero Federick Taylor, investigador de la ciencia y la administración llegó a la conclusión de que en los “tiempos perdidos”⁵ los trabajadores podrían aumentar la producción si recibieran

⁵ Hon. Guillermo, Laboral, Bono de productividad, Junio 1997, p.75

algún estímulo económico, y este aumento de producción se traduciría en beneficio para el empresario.

Al poner en práctica un sistema de producción, los trabajadores aceleran su ritmo de trabajo, se afanan por producir más para ganar más.

En los sistemas de productividad, es indispensable establecer el nivel actual que tiene la producción y las metas que se pretenden alcanzar, de modo que al efectuar el balance la diferencia entra las dos situaciones será el logro obtenido y valorar el resultado de programa, finalmente, se deberá fijar el monto de pago del bono o prima de productividad.

5.2.4 Problemas y medición de productividad

5.2.4.1 Problemas de la productividad

La productividad es un proceso de medición, y a la vez es un paso muy importante en el proceso de control. Generalmente en las empresas existe la necesidad de mejorar la productividad, pero esto no es suficiente, ya que es más importante conocer las causas fundamentales de los problemas que afectan a la productividad. Son diversos factores los culpables, algunos lo atribuyen a la mayor proporción de trabajadores menos calificados con relación a la fuerza laboral total, mientras que otros no comparten esta opinión; hay quienes piensan que el principal culpable es la reducción de la investigación y la inasistencia de los resultados inmediatos, otra razón

mencionada, es la creciente riqueza de las personas, lo cual disminuye su motivación. Otros consideran la descomposición de la estructura familiar, las actitudes de los trabajadores, y las políticas y regulaciones del gobierno; cada vez se implica más a la administración como la causa del problema y su solución.

5.2.4.2 Factores que intervienen

El primer paso para realizar un diagnóstico sobre la eficiente utilización de los recursos productivos es la medición de la productividad, por lo tanto, es la base de una producción mas planificada, la que repercutiera es la utilización más eficiente de todos los factores. Por eso tienen que conocerse los factores que determinan la productividad, ya que esto permite que al incidir en ellos se eleva esta.

La productividad depende del acoplamiento entre los sistemas sociales y los sistemas técnicos que componen una organización, de los que se podría enumerar los siguientes subsistemas:

- **Humano.** Es considerado como el principal determinante de la productividad, ya que es el que dirige a todos los demás factores y participa directamente en la producción, manejando la maquinaria y equipo.

- **Maquinaria y equipo.** Se debe considerar su estado, calidad (sistema técnico) y su correcta utilización (sistema social).
- **Tecnología de producción.** También indica el nivel de productividad.
- **Organización del trabajo.** Es importante ya que poco sirve tener la mejor maquinaria, equipo y trabajadores calificados si no se maneja eficientemente este factor, en el cual debe incluirse la reestructuración de puestos, así como la autonomía relativa de los grupos laborales.
- **Materia prima.** Es utilizada en el proceso productivo, son primordiales, ya que de su buena calidad depende en cierta medida acortar el tiempo de producción.

Cada uno de los factores anteriores repercuten en el nivel de productividad, por lo cual es necesario plantearse que, para alcanzar altos niveles de productividad y con ésta altos rendimientos, es muy importante procurarse la planeación y el control de cada uno de ellos.

5.2.4.3 Índices de Productividad

La productividad no se puede observar directamente, se requiere traducirlo, codificarlo en un lenguaje cuantitativo. Es primordial poder desglosar bajo diversas perspectivas lo que ocurre en toda institución humana y maximizar el aprovechamiento de los recursos utilizados.

Dentro los sistemas de medición de productividad existen los llamados índices de productividad, son coeficientes que sirven para medir las

variaciones en el tiempo de magnitudes referidas a la producción, o sea, que son indicadores contruidos con base en datos estadísticos y relacionan la producción con uno o varios de los factores antes mencionados, los cuales intervienen para generarla. Así, un índice de productividad indicaría la cantidad de una producción originada por uno o varios de los factores de producción, según el recurso que se trate.

En lo que se refiere a los índices es indispensable que:

- Cada empresa los diseñe a su medida y de acuerdo a lo que mejor se adapte a sus necesidades.
- Todos los involucrados en un área conozcan cuantitativamente la evolución de su eficiencia, especialmente cuando se realicen cambios.
- Toda organización debe utilizar los índices de manera sistemática y generalizada: no existe mejor manera de evaluar su desempeño.

La productividad de la mano de obra es la que más se ha estudiado, y una de las mas primordiales para lograr la máxima eficiencia en una empresa. A continuación se mencionarán algunos índices relacionados con la mano de obra o la fuerza de trabajo:

- Relación entre los tipos de trabajo= número de empleados/número de obreros
- Relación entre los tipos de salarios=salarios indirectos/salarios directos
- Horas de trabajo por trabajador=total de horas-hombre trabajadas/promedio de número de trabajadores

- Rotación de la mano de obra=número de trabajadores separados/promedio de trabajadores ocupados
- Ventas por trabajador=ventas netas/número de trabajadores

5.3 Controles Directos

Si el desempeño de un empleado no es satisfactorio, el administrador debe saber si la causa de este desempeño insatisfactorio es una habilidad inadecuada o falta de motivación, si es una habilidad inadecuada el administrador debe suponer que el empleado no era apto en el momento en que fue contratado, entonces se debe establecer un programa de entrenamiento para corregir esta deficiencia. En el caso de que el empleado aún teniendo la capacidad de desempeñarse eficazmente, no lo hace, el problema puede ser la motivación; y al motivarlo aun así no logra desempeñarse adecuadamente entonces el administrador debe acudir a las medidas disciplinarias.

5.3.1 Proceso disciplinario

El proceso disciplinario sigue generalmente una secuencia de cuatro pasos: advertencia oral, advertencia escrita, suspensión y despido. Sin

embargo, este orden progresivo puede ser alterado si la desviación en la conducta es extremadamente grave.

5.3.1.1 Advertencia oral

Es la manera mas suave de disciplina, es mejor cuando se lleva a cabo en un ambiente privado e informal. El administrador debe comenzar por exponerle al empleado, de una manera clara, la regla que ha sido violada y el problema que la información ha provocado, inclusive, el administrador debe darle la oportunidad al empleado de expresarse y a la vez debe poder orientar al subordinado a pensar en alternativas para evitar que el problema se vuelva a presentar.

Si la advertencia oral es eficaz, puede evitar acciones disciplinarias futuras y si el empleado no mejora, el administrador necesita pensar en acciones mas severas.

5.3.1.2 Advertencia escrita

En este paso no solo se le da una advertencia al empleado sino también se anexa una por escrito al archivo personal y permanente del mismo. En la advertencia escrita se informa al empleado la advertencia, menciona el problema, la norma que se violó y la aceptación del empleado

de corregir su conducta y las consecuencias de una recurrencia en este tipo de conducta.

5.3.1.3 Suspensión

Esta se toma, por lo general, sólo si los pasos previos no han obtenido el éxito deseado; sin embargo, como previamente se ha mencionado, se puede aplicar una suspensión sin una advertencia oral o escrita si la infracción es bastante grave.

Una suspensión puede ser por un día o varias semanas. Algunas organizaciones no les gusta la suspensión porque puede traer consecuencias tanto ella misma como el empleado, si éste tiene habilidades únicas o es parte de un proceso complejo, su pérdida durante el período de suspensión puede repercutir gravemente.

5.3.1.3 Despido

Es la última acción disciplinaria de un administrador y debe emplearse únicamente a las faltas más graves. El despido es necesario cuando la conducta de un empleado es tan grave que interfiere seriamente con la operación de un departamento o la misma organización.

5.3.2 Recompensas: Un enfoque positivo

Es primordial que los administradores no pasen por alto la evidencia impactante que indica que la recompensa refuerzan la conducta deseable. Si el desempeño de un empleado es excelente, el administrador deberá reforzarlo con recompensas. La recompensa más obvia sería el sueldo; pero no hay que olvidar que esto es sólo la punta del iceberg.*

5.3.3 Selección

La selección debe ser el conducto por el cual el administrador controla la conducta de sus empleados, ya que filtra a la gente que no tiene la aptitud para desempeñar puesto y también evita perder el tiempo con la persona inadecuada.

Para tener éxito en un proceso de selección de personal, debe estar diseñado para determinar si los candidatos al puesto “caben” en la organización. El término caber, en este contexto, implica no solo una aptitud para realizar el trabajo sino la personalidad, los hábitos de trabajo y las

* Iceberg se usa como un simbolismo, se refiere que lo mencionado es sólo un aparte del problema, y que en realidad es mucho mas grande de lo que parece.

actitudes que la organización anhela. El proceso de selección puede incluir entrevistas, diversas pruebas y el uso de centros de evaluación. Para evitar la rotación de los empleados, las compañías tienen que asegurarse que los empleados se integren a la organización.

5.3.4 Cultura organizacional

Cuando los empleados de una organización aceptan los valores y las normas de la cultura de la organización mayor será la posibilidad de que su conducta sea de acuerdo a la que la administración desea. La conducta organizacional actúa para restringir y controlar la conducta de los empleados, los empleados que no lo acepten, no tienen la posibilidad de continuar contratados por mucho tiempo, la cultura es una influencia relevante en todos los empleados que permanecen. La socialización de los empleados les permite mantener su individualidad y cuando la cultura valora y premia esa individualidad es una manera muy eficaz de controlar a un empleado. El control puede ser usado para crear más que conformidad, una heterogeneidad en la organización.

5.3.5 Entrenamiento

Cuando la administración proporciona a los empleados un

entrenamiento, intenta inducir ellos las conductas y actitudes de trabajo que se prefieren, esto puede ser visible durante una orientación de un nuevo empleado, la cual es una especie de entrenamiento.

Frecuentemente, se pide a los empleados de nuevo ingreso pasar un breve programa de orientación para familiarizarlos con los objetivos, la historia, la filosofía y las normas de la organización, el entrenamiento ayuda a moldear y, con el tiempo, a controlar la conducta del empleado.

5.3.6 Investigación de actitudes

Existe evidencia de que la satisfacción del empleado en su trabajo esta enlazada directamente con dos comportamientos del empleado: ausentismo y rotación. Si los administradores quieren controlar esto, ellos pueden llevar a cabo regularmente encuestas de actitud de los empleados. Los resultados de estas encuestas de actitud de los empleados. Los resultados de estas encuestas, pueden predecir futuros incrementos en el ausentismo y rotación, además pueden indicar la necesidad de establecer cambios que puedan mejorar la satisfacción de los empleados con el trabajo.

CAPITULO 6

6. MARCO CONTEXTUAL

6.1 Origen y Evolución de VF Knitwear de México

La Corporación VF es la más grande en el mundo que fabrica ropa. Por 100 años hemos crecido porque ofrecemos a nuestros clientes alta calidad y ropa de marcas reconocidas. Nuestras marcas de prestigio en ropa de mezclilla, ropa íntima y ropa especializada para cada ocasión de acuerdo a su distribución.

Entendiendo las necesidades de nuestros consumidores, y trabajando en equipo con nuestros clientes, nuestra meta es ser la compañía con la mejor calidad de ropa en el mundo.

1899 En octubre de 1899, John Barbey y un grupo de inversionistas emprendieron Reading Glove y Mitten Manufacturing Company. Iniciando con una inversión de \$11,000 dólares, y una fábrica de 320 pies cuadrados que rentaban por \$60 dólares al mes. Durante 100 años la compañía Reading Glove y Mitten Manufacturing Company serían transformadas en la compañía comerciante más grande del mundo.

1912 H. D. Lee Mercantile Company decidió abrir la primera planta de ropa en Kansas , para crecer en la demanda de ropa como overoles, chaquetas y pantalones vaqueros. En 1913, Lee introdujo overoles de una

pieza, conocidos como Lee Union-All, los cuales serían oficialmente el traje de faena usado en la Guerra Mundial I.

1947 Wrangler Westernwear fue fundada y el diseñador del rodeo "Rode Ben" fue contratado para diseñar una nueva moda para pantalones de mezclilla basado en especificaciones de los verdaderos vaqueros. Entre las innovaciones incluían la etiqueta hecha en los pantalones de lana en lugar de pantalones de piel. Para prevenir que los pantalones se pegaran a la silla de montar, las bolsas traseras mas altas y las bolsas delanteras mas profundas. Hoy la 13MWZ(mens, wrangler y zipper) es la marca preferida por el 98% de los vaqueros y artistas del rodeo

1951 Para ayudar a la expansión, Vanity Fair se dio a conocer públicamente que los Directores eligieron recapitalizar la compañía creando 1 millón de partes iguales de las cuales 600,000 partes son ofrecidas al público. En el 25 de Julio de 1966, Vanity Fair Mills fue listado en la bolsa de valores de Nueva York . Para 1999 VF tendría el valor de \$5 billones de dólares

1969 Vanity Fair Mills hace su primer adquisición: Berkshire International Corporation, la quinta mas grande en la nación. El mismo año incursionó en el negocio de los pantalones de mezclilla. En este periodo de tiempo Vanity Fair cambió su nombre a VF Corporation y formo parte entre las 500 empresas industriales mas grandes de la revista Fortune.

1970 La fábrica de VF Dutet fue iniciada con un nuevo concepto en venta al por menor. Espacios vacantes de fábricas fueron instaladas con mesas de mercancía para los compradores, para que pudieran escoger. Hoy

las 50 distribuidoras de VF que proporciona a la compañía con un control de canales de distribución de material fuera del mercado.

1986 VF Corporation incrementa su tamaño con la compra de Blue Bell Inc; creando ante el público la compañía mas grande de ropa de marcas como Wrangler, Rustler(pantalones de mezclilla), Ropa deportiva(Jantzen), mochilas Jansport y Red Kap (ropa de trabajo); manteniéndose con el 25% de acciones de \$6 billones de dólares en el mercado de pantalones. Vf es el segundo proveedor de pantalones en el mundo.

1991 VF emprende en el Market Response System (MRS), encabezando el movimiento de la industria. Sobre el MRS, VF obtiene la habilidad de reemplazar el inventario rápidamente, de los productos que el consumidor compra. El inventario se tomaba en 90 días fue disminuido a 1 semana.

La compañía siguió creciendo mediante las adquisiciones de Vasserette, Healthetex, Nutmeg, H.H. Cutler y variedades de ropa íntima de marca en Francia y España.

1997 VF emprende consumidores de diseño para mantener el crecimiento en el futuro, también inversiones en el mercado en cuanto a tecnología y adquisiciones. La compañía en su estructura gerencial consolido sus operaciones dentro de coaliciones basadas en cinco productos para ganar eficiencias y asegurar la sinergia en sus negocios.

6.2 Características

6.2.1 Misión

Mejorar diariamente la calidad de nuestros productos y adaptarnos a las necesidades del cliente a fin de satisfacerlo. Se cree en la importancia de trabajar en un ambiente agradable que comprometa a quienes participan en este proceso para aumentar la productividad y así fortalecer nuestra presencia en el mercado nacional em el mercado nacional e Internacional.

6.2.2 Objetivos

Satisfacer

Las necesidades de los consumidores en el mercado nacional e internacional elaborando productos textiles de excelente calidad a precios competitivos.

Crear

Los diseños de los productos satisfaciendo las necesidades específicas de cada cliente.

Adaptamos

Día con día los gustos, necesidades y preferencias del mercado.

6.2.3 Principios

1. La honestidad personal y de la empresa son la base de la conducta y de una relación integrada.
2. Cada empleado es una persona y debe ser tratado con respeto y dignidad: los empleados tienen necesidades de superación, desarrollo y reconocimiento.
3. Todo empleado tiene la responsabilidad de cooperar para que la operación y mejoramiento en su trabajo, sean para la compañía en su total de la mejor calidad.
4. Los empleados necesitan estar informados sobre lo relacionado de su trabajo y del estado en general de la empresa.
5. Las promociones y asignaciones de trabajo estarán basadas en la habilidad del trabajador y en las necesidades de la empresa.
6. Cada individuo necesita un ambiente de trabajo que le proporcione oportunidades de aprender y desarrollar sus habilidades a su máxima capacidad.
7. La comunicación abierta facilita resolución de problemas más eficazmente.
8. Las decisiones tomadas desde el punto de vista más cercano a la situación promueven una organización mas efectiva.
9. Los cambios son necesarios para sostener las necesidades de la Empresa y de los individuos.

- 10 La estabilidad en el empleo es una ventaja mutua para el empleado y para la compañía.
11. Los empleados desean un ambiente de trabajo limpio, saludable y seguro, el individuo y la empresa comparten la responsabilidad de mantener el lugar de trabajo en estas condiciones.

6.3 Personal

6.3.1 Directos, Indirectos y Administrativos

Actualmente la empresa VF Knitwear de México S.A. de C.V. cuenta con 305 empleados directos, 87 indirectos y 8 administrativos.

6.3.2 Hombres y Mujeres

La empresa cuenta con un total de 263 hombres y 167 mujeres.

6.3.3 Edades del personal

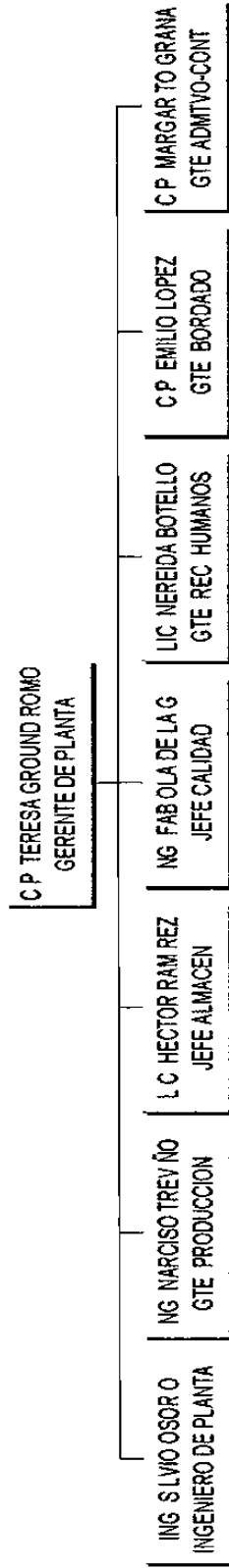
En esta empresa, VF Knitwear de México se determinó que existe un 38.8% de mujeres y 61.16% hombres en el personal total que en la misma labora. Un 37% que es la mayoría se encuentran entre la edad de 17-21

años, 25% entre los 22-26 años, un 14% están en el rango de 27-31 años, y por último un 24% están entre las edades de 32-55 años.

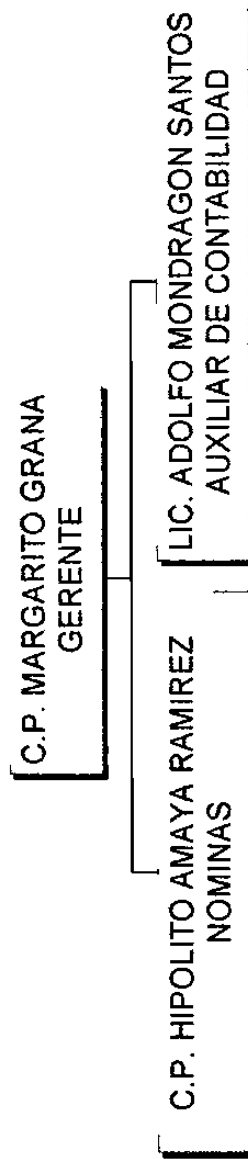
En las páginas siguientes mostramos los organigramas de cómo están integrados los diferentes departamentos que conforman a esta empresa: VF Knitwear de México S A. de C.V.

6.3.4 Organigramas

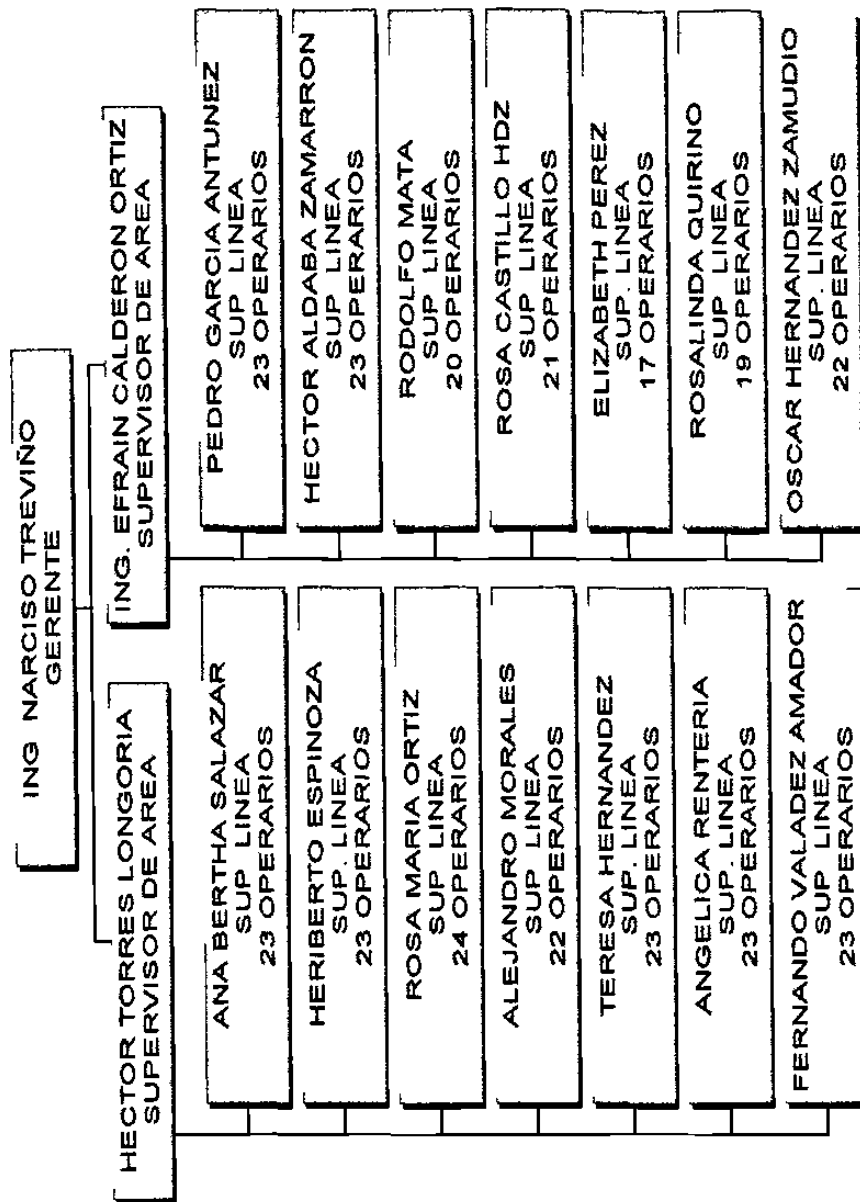
6.3.4.1 Organigrama Gerencial



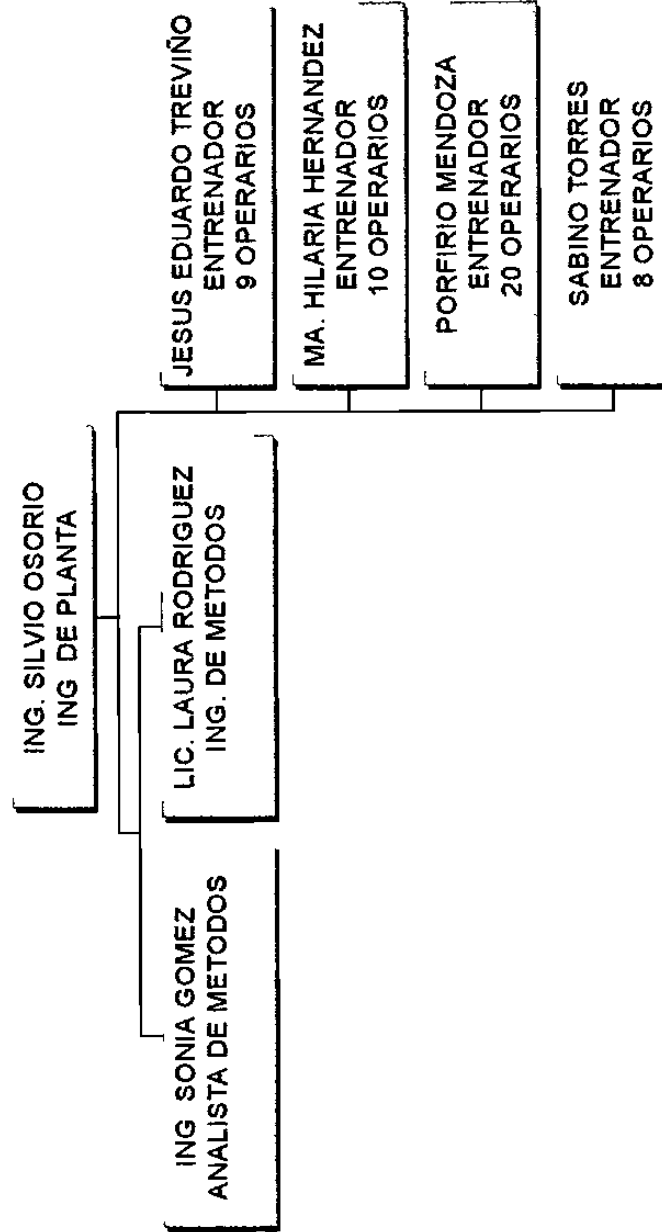
6.3.4.2 Organigrama de Departamento Admtvo Contable



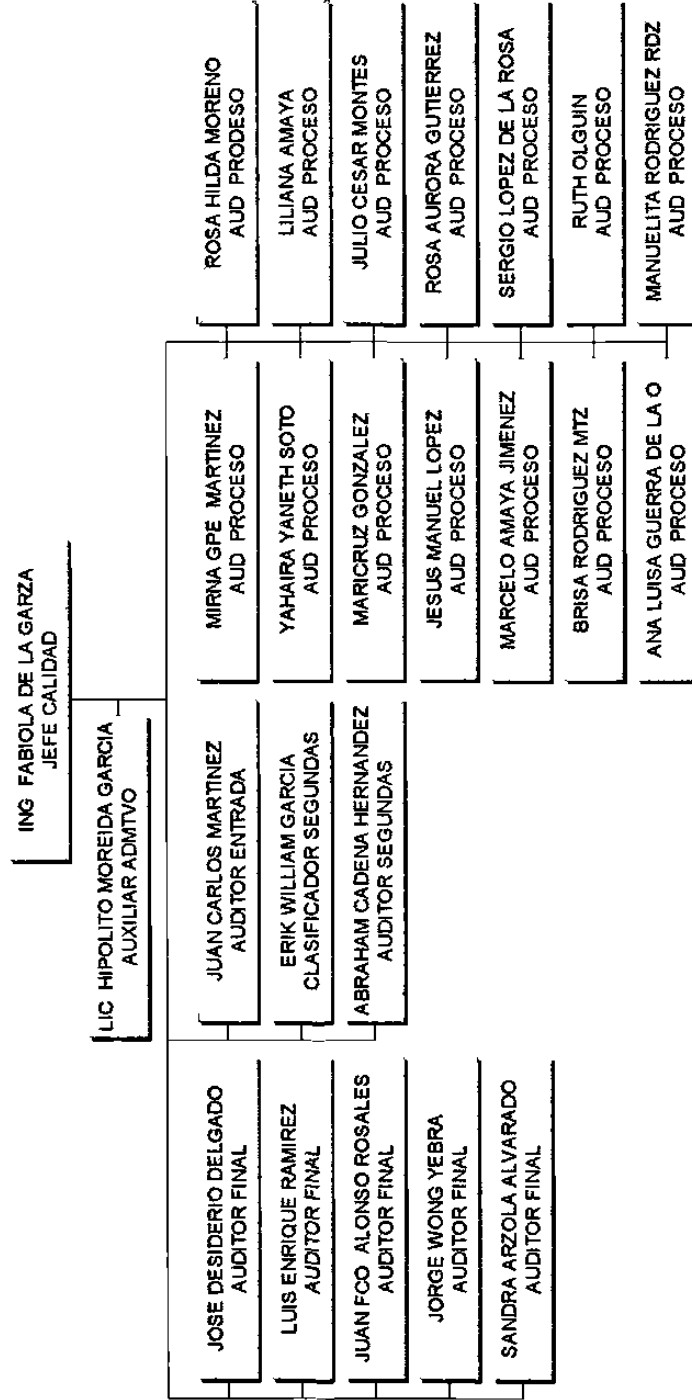
6.3.4.3 Organigrama Dpto de Producción



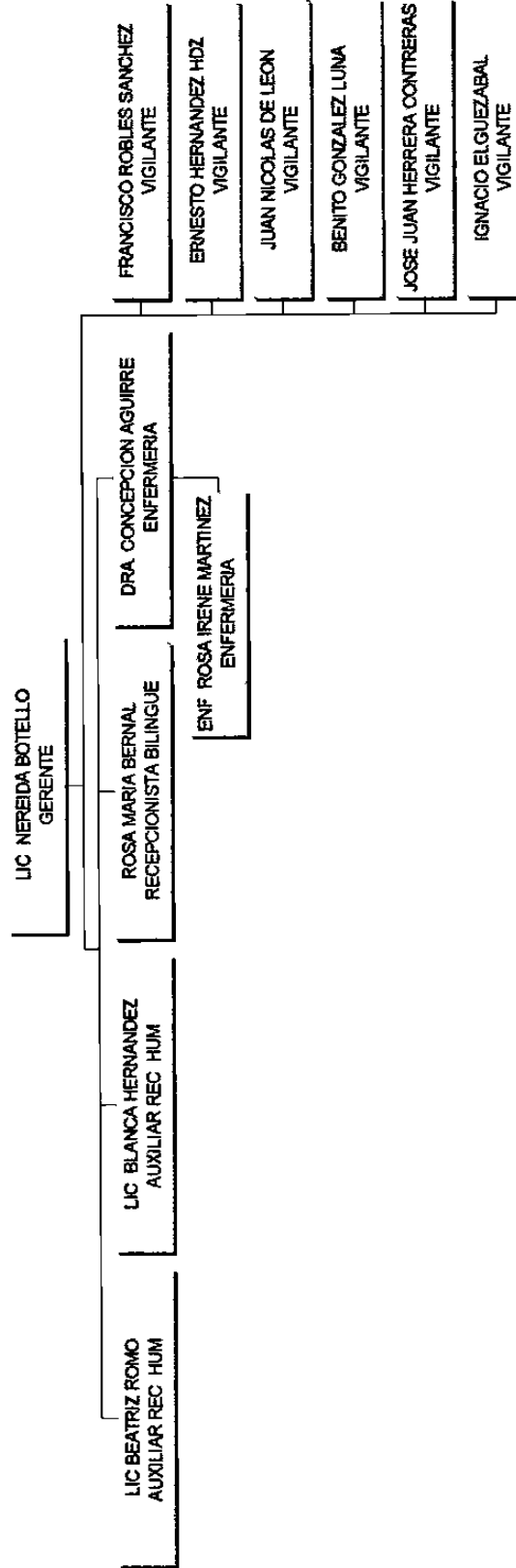
6.3.4.4 Organigrama Dpto de Ingenieria



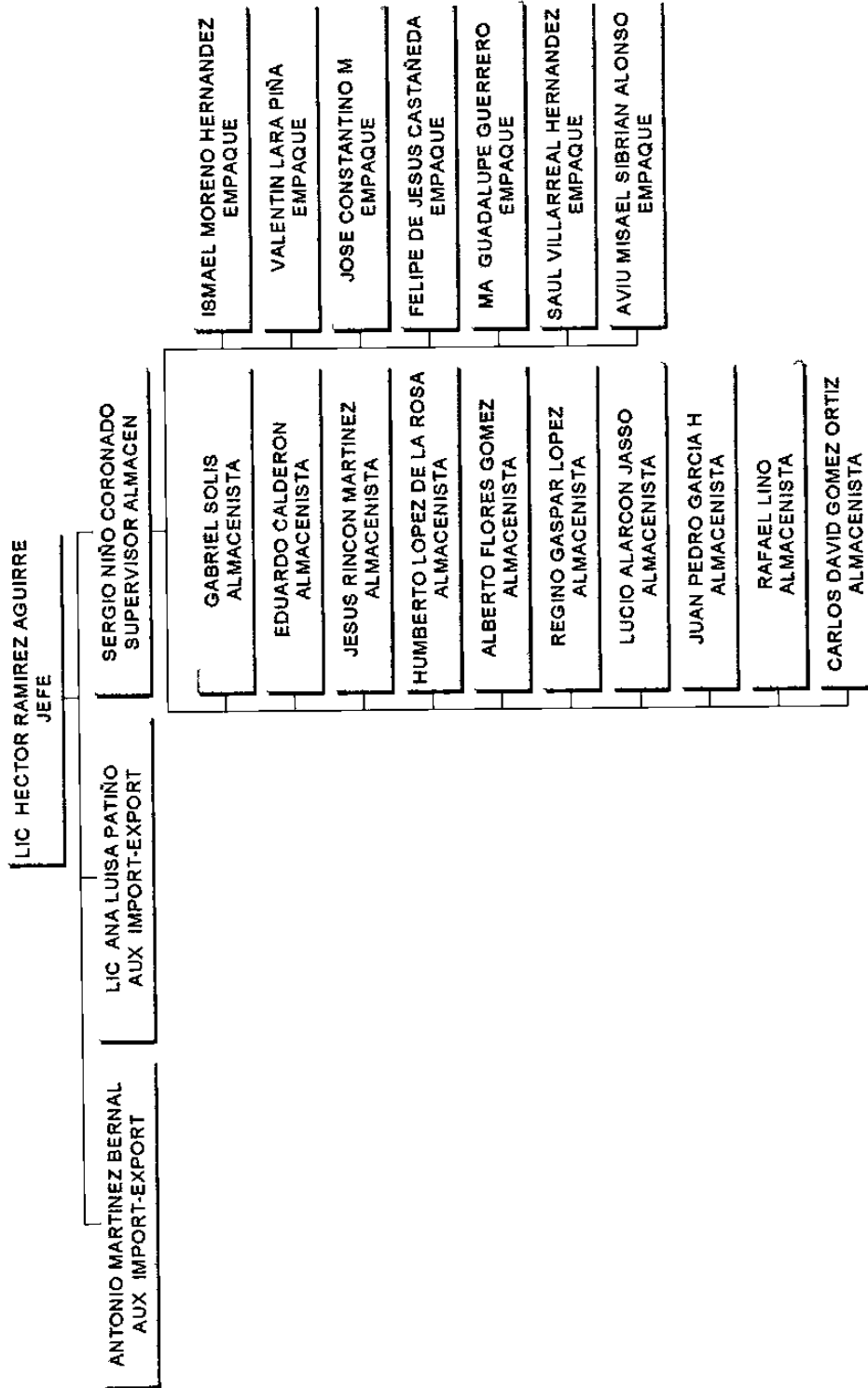
6.3.4.5 Organigrama Dpto de Calidad



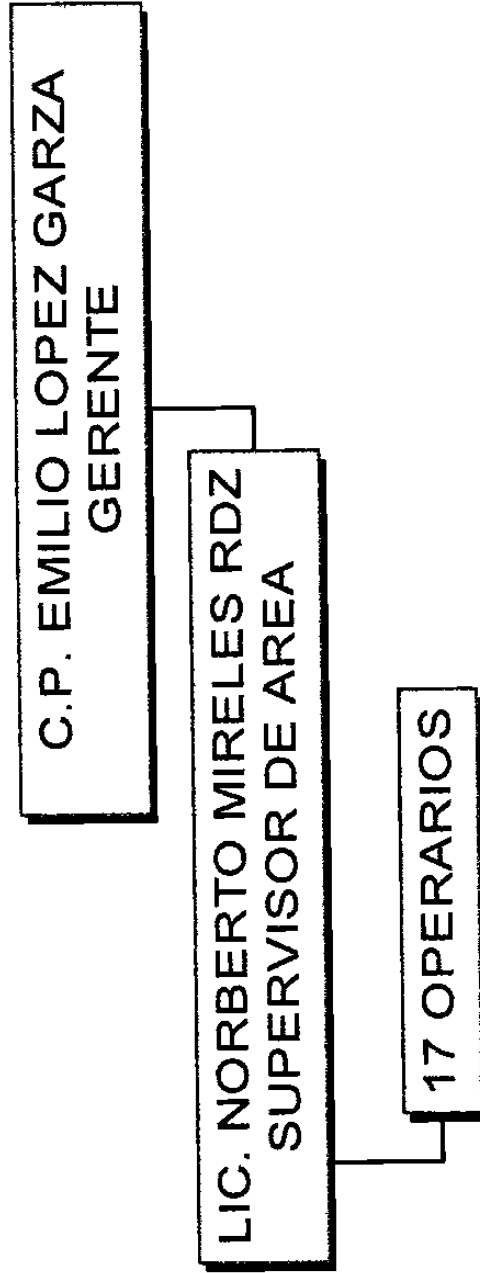
6.3.4.6 Organigrama Dpto de Recursos Humanos



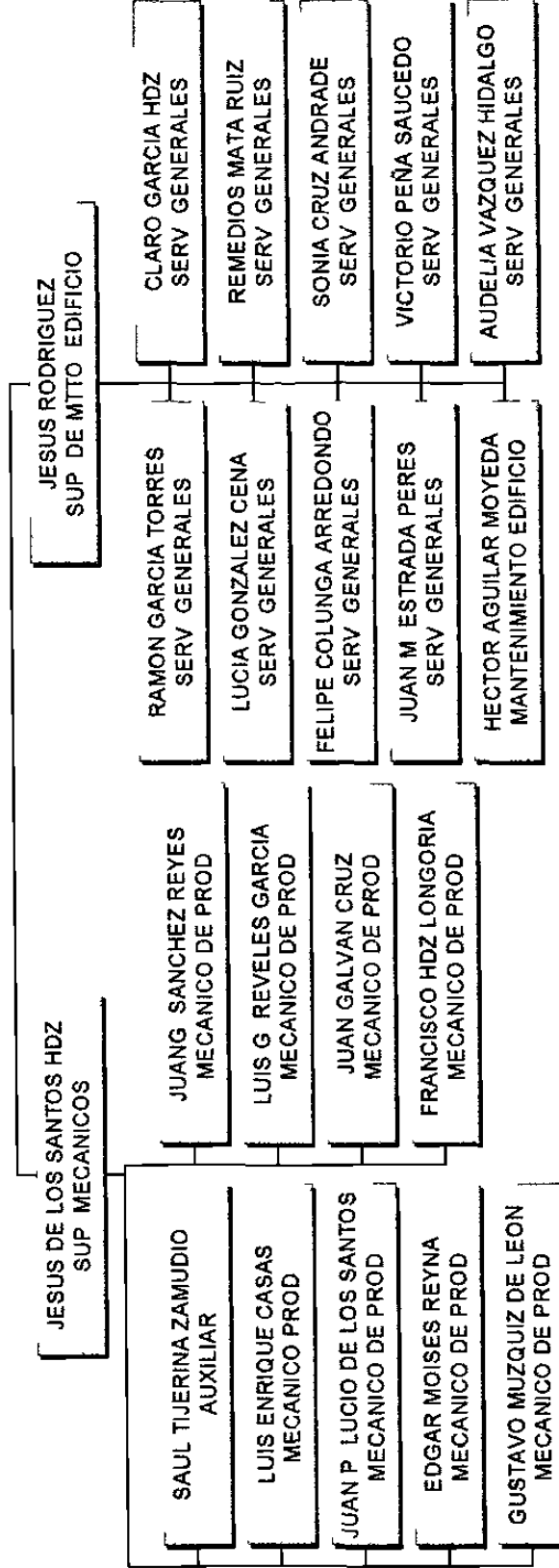
6.3.4.7 Organigrama Dpto de Import/Export



6.3.4.8 Organigrama Dpto de Bordado



6.3.4.9 Organigrama Dpto de Mantenimiento



6.4 Productos

6.4.1 Pants

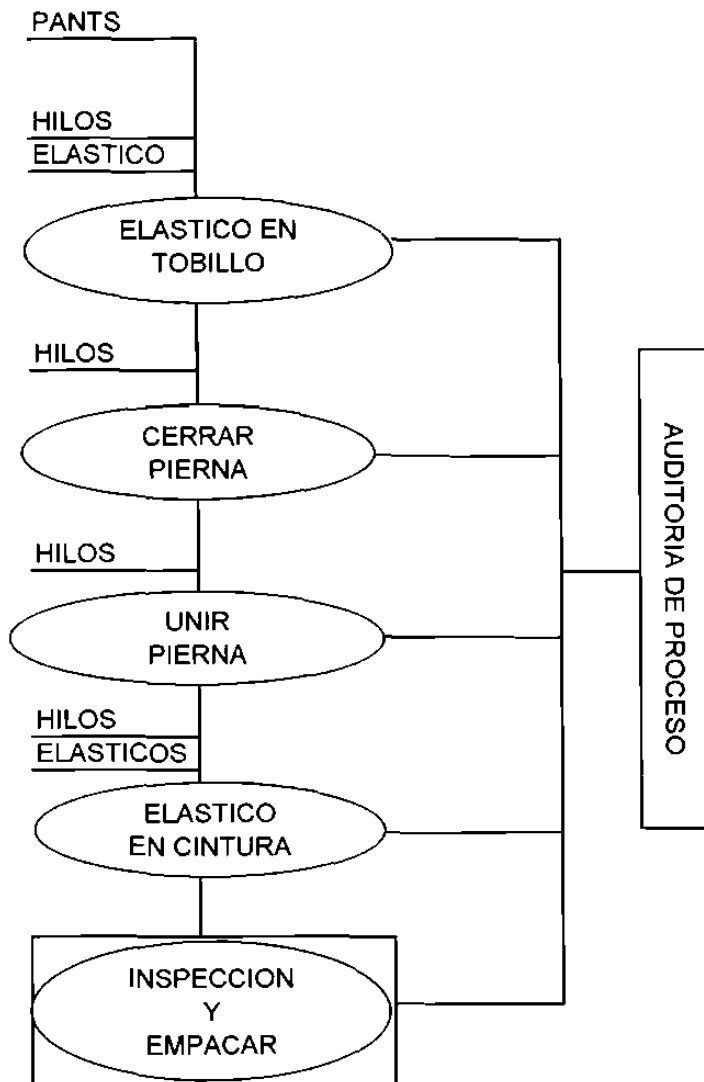
6.4.1.1 Descripción y estilos

En esta empresa hemos cosido dos construcciones de pants la construcción 238 y 219. El estilo 238 es un pants normal y la 219 tiene un cordón en la parte del elástico el cual se ajusta a la medida que se desee. Las tallas van desde la XS S, M, L, XL y XXL.

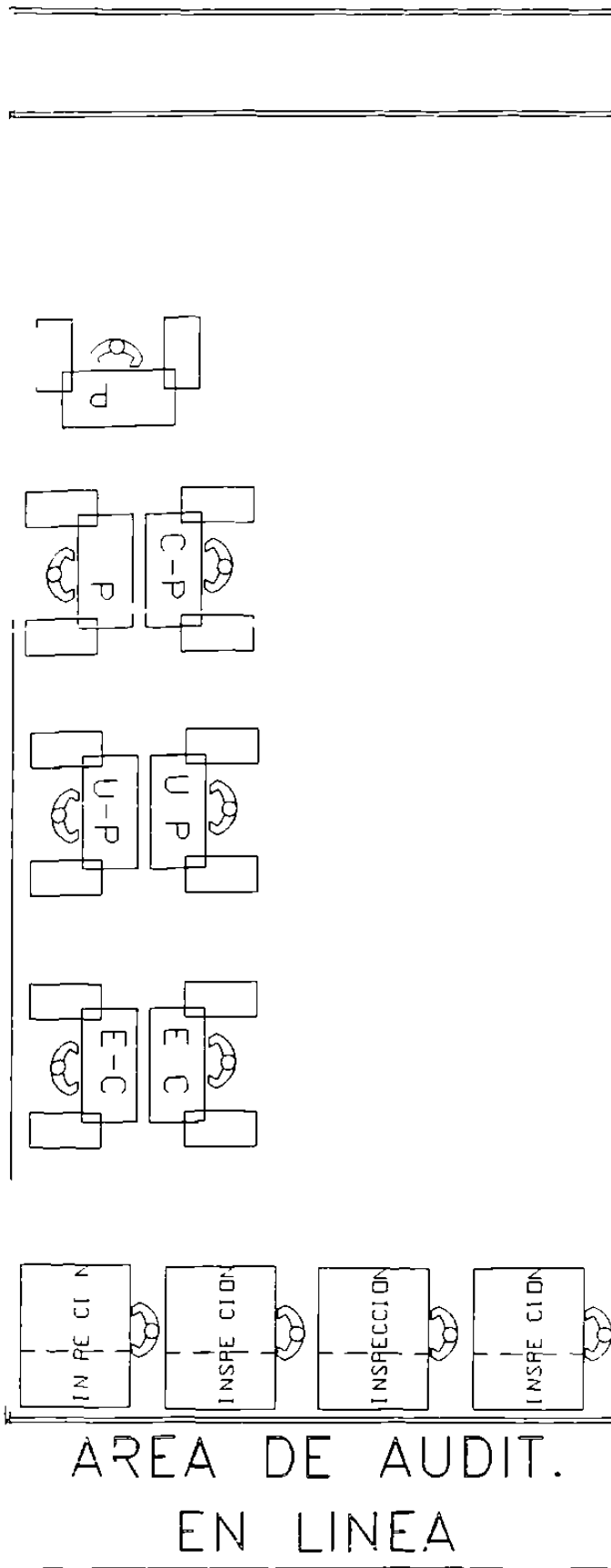
El contenido de fibra del material con el que se elaboran es diferente de acuerdo a las especificaciones del cliente. Cuando se va a cose cualquier producto se utiliza la hoja de los estándares de calidad para saber los requerimientos del cliente.

6.4.1.2 Diagrama de Flujo

CONSTRUCCIÓN 238



6.4.1.3 Layout de maquinaria



6.4.2 Sudaderas

6.4.2.1 Descripción y estilos

Este producto es de los mas variados que producimos ya que se manejan varios estilos, construcciones y para diversos clientes.

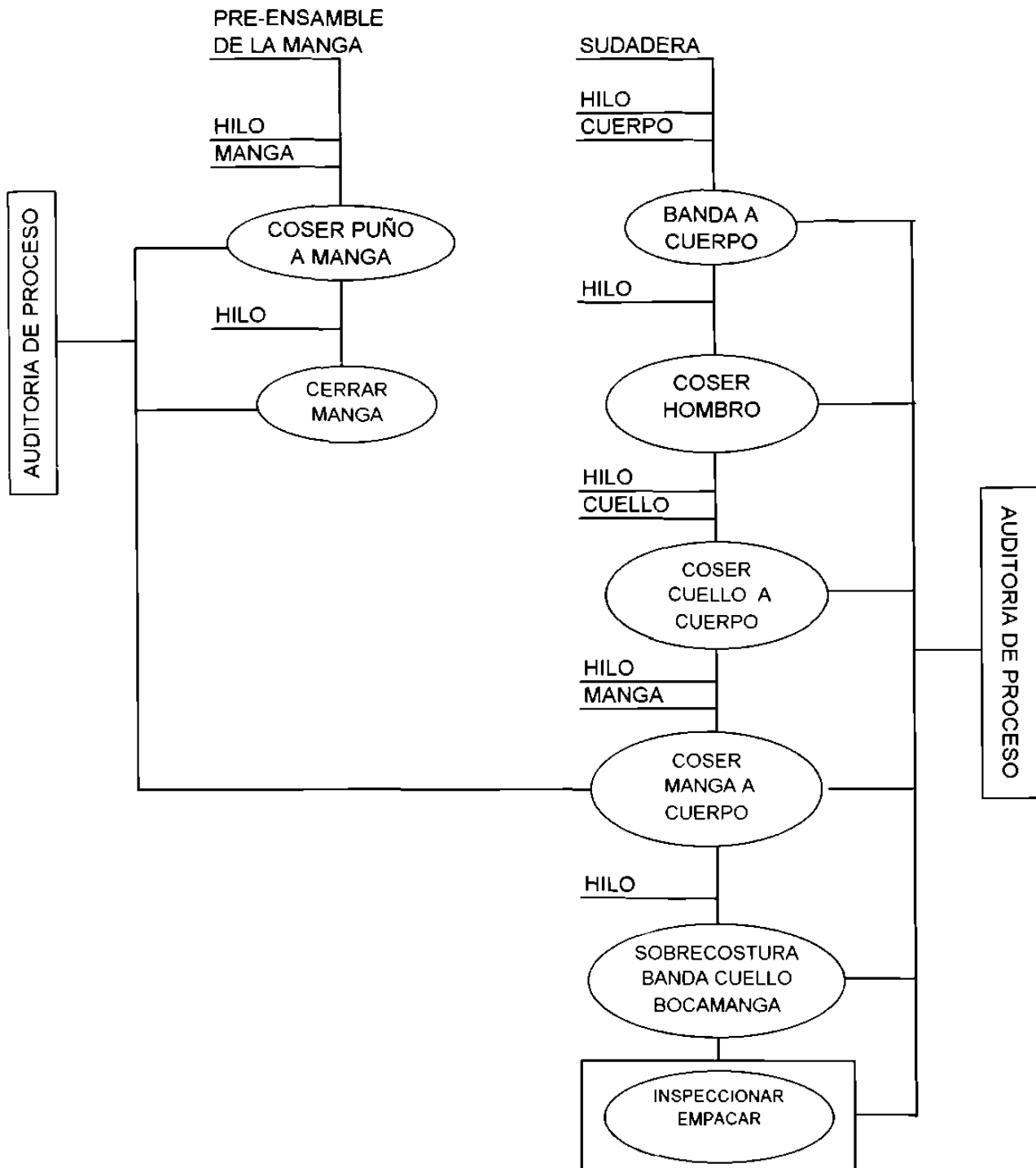
Entre otras marcas que cosemos estan: Disney, JC Penney, Nike, Jansport.

Construcciones tales como: 334, 396, 834 y un tipo de playera Jansport 779.

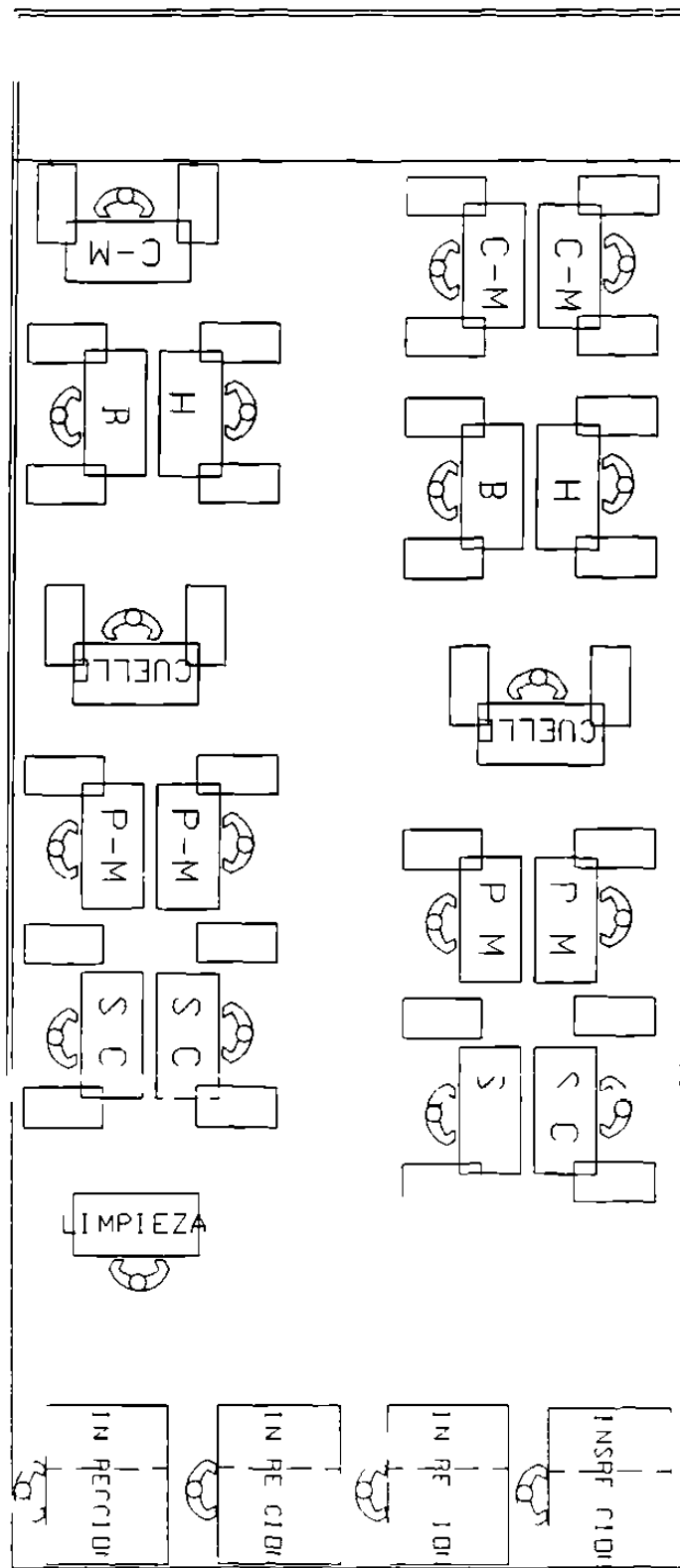
Las tallas que manejamos son para niños, mujeres, hombres y extra tallas.

6.4.2.2 Diagrama de Flujo

CONSTRUCCIÓN 334



6.4.2.3 Layout de maquinaria



AREA DE AUDIT.

EN LINEA

6.4.3 Bordado

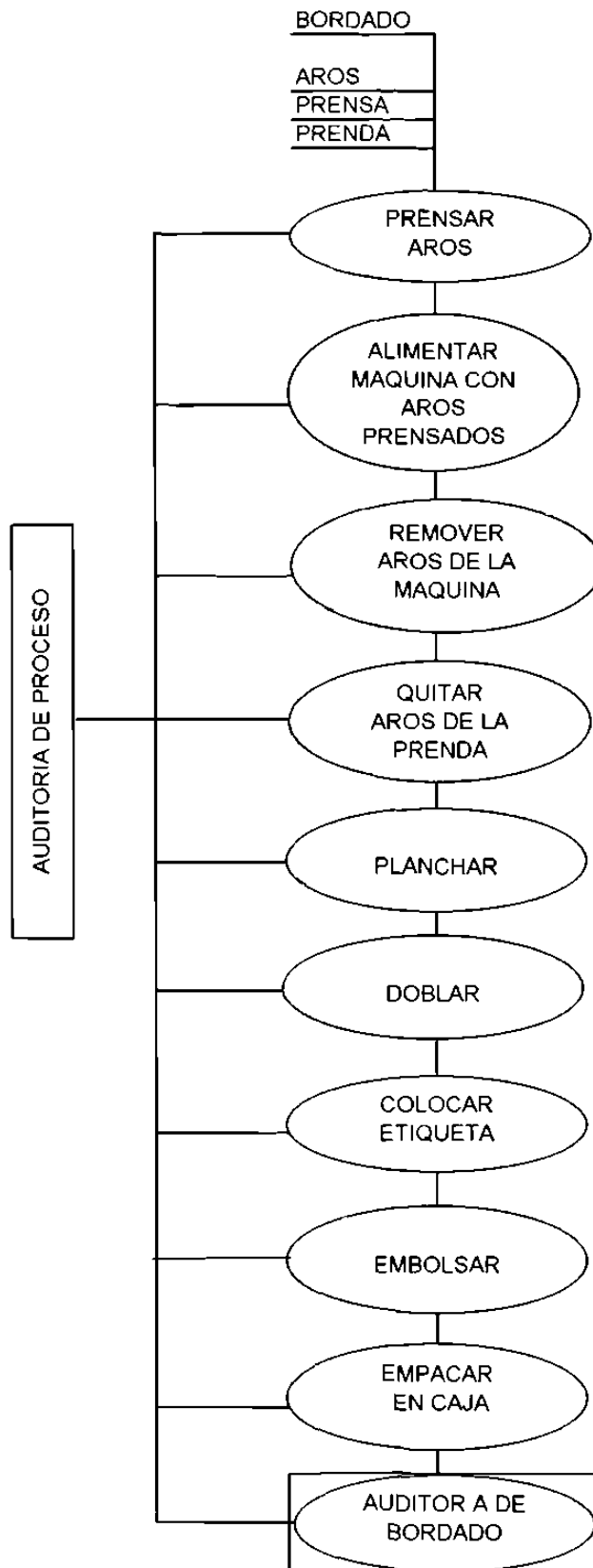
6.4.3.1 Descripción y estilos

La Empresa ha emprendido una nueva área con mucho futuro la cual es bordado del producto, ya sea sudaderas o camisetas, le bordamos a nuestro cliente NIKE.

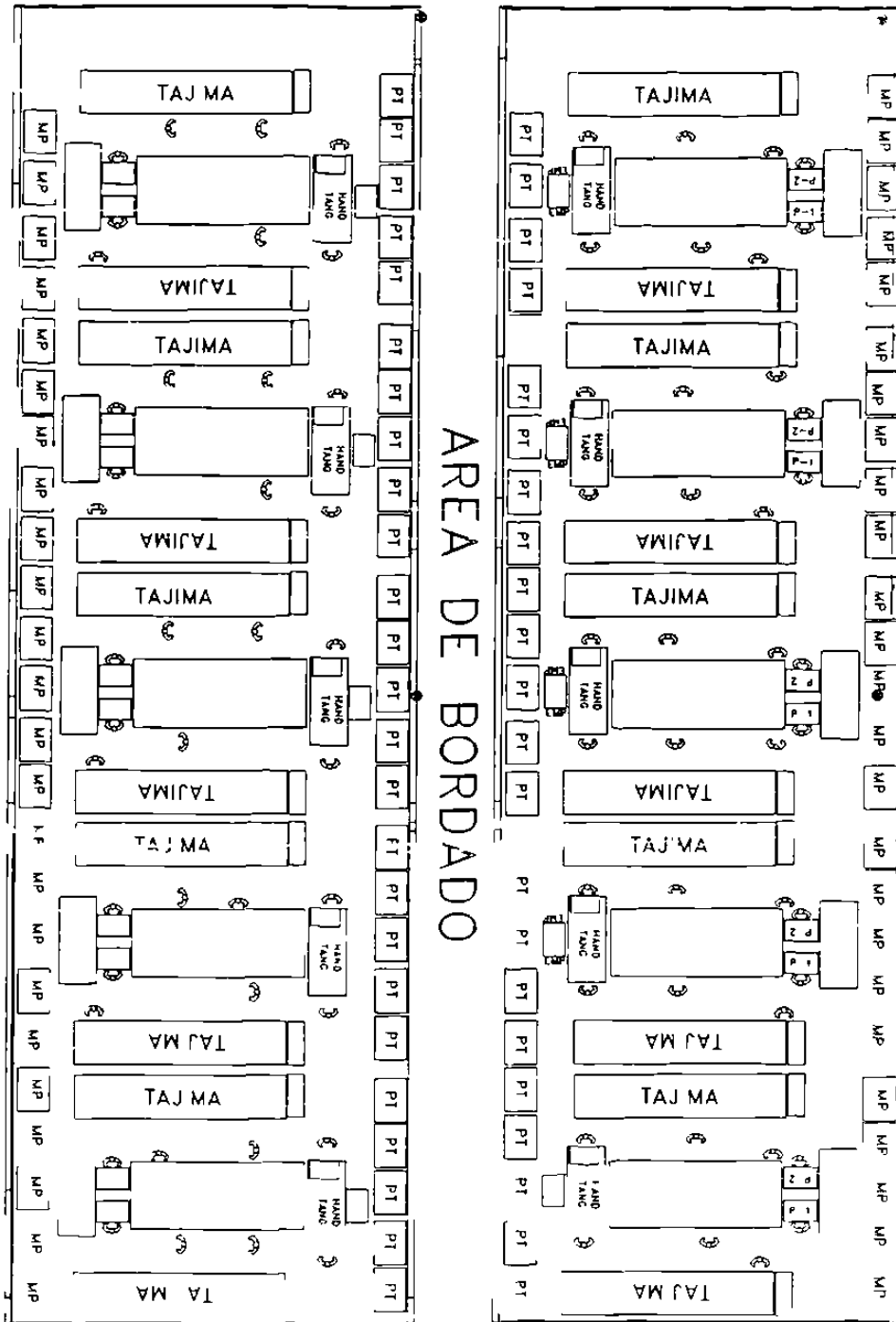
El proceso de bordado se da por medio de una línea que es programada para un tipo de bordado específico, tenemos dos estilos uno es donde aparece el nombre del cliente (NIKE) y el otro es dónde aparece el logotipo de la marca.

Después de bordar la prenda se plancha, se embolsa, se le pone una etiqueta la cual contiene el precio del producto y se empaca en cajas.

6.4.3.2 Diagrama de Flujo



6.4.3.3 Layout de maquinaria



CAPITULO 7

7. METODOLOGÍA

7.1 Documental

En el proceso de esta investigación primeramente se revisaron diversas fuentes de datos, que incluyeron la Biblioteca del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de la Región Carbonífera, libros personales y el servicio de Internet. Posteriormente de revisar los libros y revistas se observó que algunos podían ser útiles, y otros se rechazaron porque no coincidieron con el trabajo. Al seleccionar las fuentes adecuadas se revisaron a conciencia y se seleccionaron los temas directamente relacionados con el trabajo. A la vez, se llenaron las fichas de trabajo para la elaboración del marco teórico, y el marco contextual.

7.2 De campo

Al existir una situación problemática en la Empresa VF Knitwear de México S.A de C.V, ubicada en M Múzquiz; se decidió hacer un estudio de la población adecuada, posteriormente se definieron conceptualmente la variable dependiente y la variable independiente. Las variables se

relacionaron con diversos indicadores los cuales se usaron para visualizar la operacionalización de las variables, y a la vez se diseñaron los instrumentos denominados encuestas.

7.2.1 Universo

Los operadores de producción de la maquiladora VF Knitwear de México S A de C.V; ubicada en M. Múzquiz, Coahuila, son un total de 392 personas, de las cuales un 61.16% son hombres y un 38.8% son mujeres. Una mayoría esta comprendida entre las edades de 17 a 21 años un 37% y un 25% entre los 22 a 26 años. La mayoría tiene escolaridad de secundaria y están solteros y casados.

7.2.2 Variables

(V I) Asistencia de los operadores de producción

(V D.) Aumento de productividad

7.2.2.1 Definición conceptual de variables

(V I) Asistencia de los operadores de producción

Asistencia: Acción de asistir o presencia actual.

Operadores: Costureros industriales encargados de lograr la meta preestablecida en una operación determinada.

Producción: Acto o acción de rentar, redituar interés, utilidad o beneficio a una cosa. Fabricar o elaborar útiles.

Asistencia de los operadores de producción: Es tener la presencia actual de los costureros industriales encargados de lograr la meta preestablecida en una operación determinada, para obtener utilidad o beneficio para la empresa.

(V.D.) Aumento de productividad

Aumento: Acrecentamiento o extensión de una cosa

Productividad: La productividad se entiende como los adimentos o disminuciones logrados en el producto, o la disminución de los recursos utilizados para obtener un determinado producto.

Aumento de productividad: El acrecentamiento logrado por medio de los adimentos o disminuciones del producto.

7.2.2.2 Operacionalización de las variables

Con la unión de los indicadores, de la variable y los valores mencionados en el Capítulo 4, se obtuvo con estos un instrumento denominado encuesta. Esta encuesta se piloteó con una población de 10 operadores de producción, hombres y mujeres, en la empresa Maquiladora Amistad, S.A. de C.V. ubicada en el Km 2, en M. Múzquiz Coahuila, para conocer la validez del instrumento, y de tal forma aplicarla a la población de estudio.

7.2.3 Instrumentos

Estas encuestas fueron aplicadas a una población de 100 operadores de producción en la maquiladora VF Knitwear de México, S.A. de C.V. ubicada en M. Múzquiz Coahuila.

ENCUESTA 1

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

Objetivo: Obtener datos para investigación de campo y lograr conocer las actitudes en la empresa.

Instrucciones: Favor de encerrar en círculo la contestación adecuada.

- 1.- Sexo:
a) Masculino b) Femenino
- 2 - Edad:
a) de 18 a 26 años b) de 27 a 35 años c) mas de 36 años
- 3.- Escolaridad:
a) Primaria b) Secundaria c) Técnico d) Licenciatura e) Ninguno
- 4.- Estado civil:
a) Casado b) Soltero c) Divorciado d) Separado e) Viudo
- 5.- ¿Cuántos hijos tiene Ud.?
a) uno b) dos c) tres d) más de tres e) ninguno
- 6 - ¿Se siente bien, al acercarse a su supervisor con problemas relacionados con el trabajo?
a) Si b) No
- 7.- ¿Practica su supervisor el favoritismo?
a) Si b) No
- 8.- ¿Cree que la administración se interesa por los empleados?
a) Si b) No
- 9.- ¿Cree tener un buen futuro en esta empresa?
a) Si b) No
- 10.- ¿Se siente parte de la empresa?
a) Si b) No

ENCUESTA 2

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

Objetivo: Obtener datos para la investigación de campo y lograr conocer algunos de los factores que afectan a la productividad.

Instrucciones: Marque con un círculo la letra que corresponda.

- 1.- ¿Considera Ud. Que existe disciplina en la empresa?
a) Si b) No
- 2.- ¿Considera Ud. Que su trabajo es justo?
a) Si b) No
- 3.- ¿Considera Ud. Que su sueldo es justo?
a) Si b) No
- 4.- ¿Considera Ud. Que sus superiores son amables?
a) Si b) No
- 5.- ¿Conoce su meta de producción diaria?
a) Si b) No
- 6.- ¿Le gustaría lograr esa meta?
a) Si b) No
- 7.- ¿Ha faltado al trabajo alguna vez?
a) Si b) No
- 8.- ¿Considera que la falta afecta su productividad?
a) Si b) No
- 9.- ¿Considera que la empresa le ha dado el suficiente entrenamiento para efectuar su trabajo bien?
a) Si b) No
- 10.- ¿Recibió una orientación al entrar a la empresa?
a) Si b) No
- 11.- ¿Por que razón falta mas frecuentemente?
a) Enfermedad b) Familiar enfermo c) Transporte d) Diversión en la noche anterior e) Problema personal f) Otro
- 12.- ¿Cuál es su antigüedad en la empresa?
a) Menos de un año b) Mas de un año c) Mas de dos años d) Mas de tres años
- 13.- ¿Con que frecuencia falta Ud.?
a) Una vez al mes b) Dos veces al mes c) Tres veces al mes d) Casi nunca
- 14.- ¿En el tiempo de trabajo que tiene Ud. Aquí, que tan frecuente recibe bono de asistencia?
a) Siempre b) A veces c) Nunca
- 15.- Al conocer de que sus faltas afectan a la productividad, ¿Va a hacerlo lo menos posible?
a) Si b) No

ENCUESTA 3

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

Objetivos: Obtener datos para investigación de campo y lograr conocer sus niveles de satisfacción para identificar su situación actual y la deseada.

Instrucciones: Marque con un círculo la contestación adecuada.

A. Trabajo

1. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con su elección profesional?
 - a) Insatisfecho
 - b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
 - c) Satisfecho

2. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con su ambiente laboral?
 - a) Insatisfecho
 - b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
 - c) Satisfecho

3. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con su relación con el jefe?
 - a) Insatisfecho
 - b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
 - c) Satisfecho

4. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con su relación con sus compañeros de trabajo?
 - a) Insatisfecho
 - b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
 - c) Satisfecho

5. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con su desarrollo de habilidades?
 - a) Insatisfecho
 - b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
 - c) Satisfecho

6. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con su progreso en el trabajo?
 - a) Insatisfecho
 - b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
 - c) Satisfecho

B. Relaciones personales

1. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con su cónyuge/novio/novia?

- a) Insatisfecho
- b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
- c) Satisfecho

2. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con sus niños?

- a) Insatisfecho
- b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
- c) Satisfecho

3. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con sus padres?

- a) Insatisfecho
- b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
- c) Satisfecho

4. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con sus amigos?

- a) Insatisfecho
- b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
- c) Satisfecho

C. Finanzas

1. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con sus ahorros?

- a) Insatisfecho
- b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
- c) Satisfecho

2. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con sus propiedades(casa, ropa, muebles)?

- a) Insatisfecho
- b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
- c) Satisfecho

D. Otros

1. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con el lugar donde vive?

- a) Insatisfecho
- b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
- c) Satisfecho

2. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con su vida social?

- a) Insatisfecho
- b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
- c) Satisfecho

3. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con su vida cultural?

- a) Insatisfecho
- b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
- c) Satisfecho

4. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con su salud y condición física?

- a) Insatisfecho
- b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
- c) Satisfecho

5. ¿Que tan satisfecho esta Ud. Con su vida espiritual?

- a) Insatisfecho
- b) Ni insatisfecho, ni satisfecho
- c) Satisfecho

7.2.4 Procedimientos de aplicación de instrumentos

7.2.4.1 Piloteo y aplicación

Con el instrumento ya elaborado se procedió a la aplicación con un piloteo en la empresa Maquiladora Amistad, S.A de C.V. ubicada en el Km. 2, en M. Múzquiz Coahuila, en la cual se otorgó un permiso para el acceso a 10 personas, hombres y mujeres, con el objetivo de realizar esta prueba preliminar de los mencionados instrumentos. Este piloteo se llevó a cabo para realizar, en el instrumento, los ajustes necesarios de acuerdo a los problemas específicos de las diez personas en mención; de tal manera que se dio al instrumento validez y confiabilidad para su correcta aplicación.

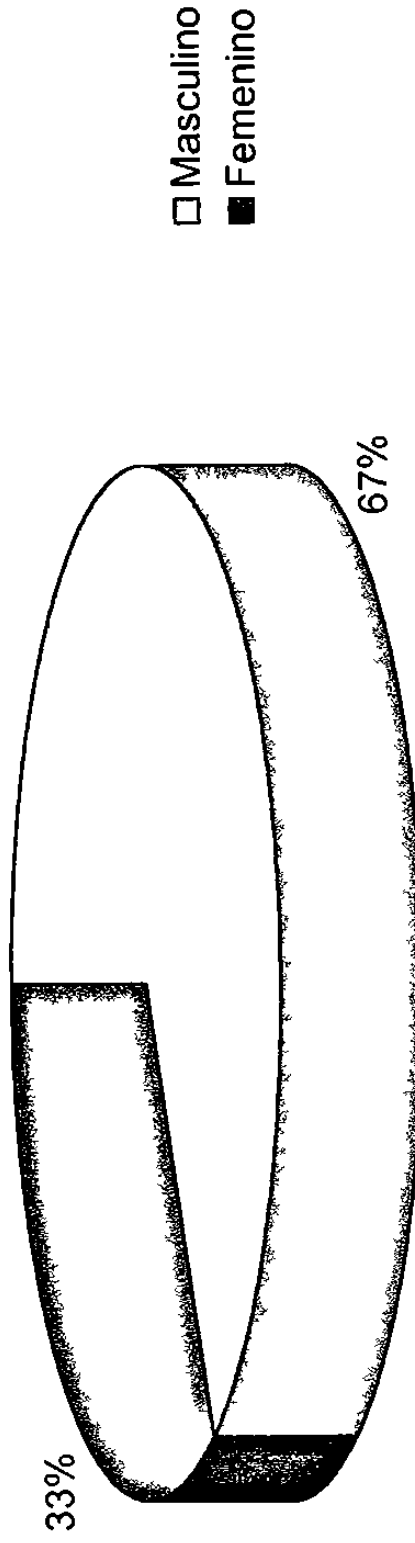
Posteriormente, la aplicación se llevó a cabo en la maquiladora VF Knitwear de México S.A. de C.V; ubicada en M. Múzquiz Coahuila; a un total de 100 operadores de producción, los cuales se organizaron en grupos de diez personas y después de darles las instrucciones adecuadas llenaron los instrumentos en la mejor manera posible.

7.2.4.2 Codificación

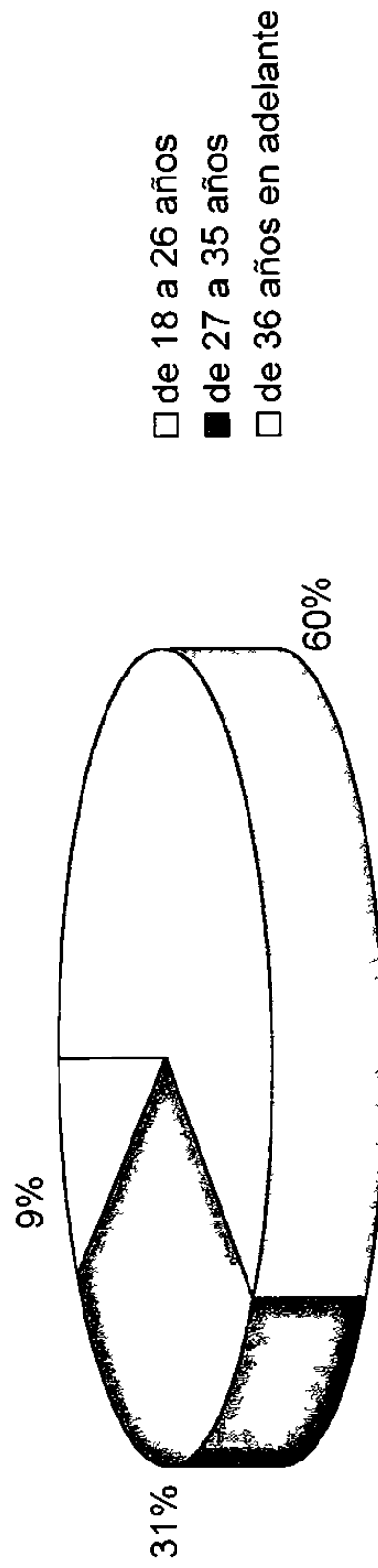
ENCUESTA 1

Pregunta/Respuesta	Frecuencia	Total	Porcentaje
1. Sexo:			
Masculino	67		67%
Femenino	33	100	33%
2. Edad:			
de 18 a 26 años	60		60%
de 27 a 35 años	31		31%
de 36 años en adelante	9	100	9%
3. Escolaridad:			
Primaria	14		14%
Secundaria	56		56%
Técnico	20		20%
Licenciatura	10		10%
Ninguno	0	100	0
4. Estado Civil:			
Casado	52		52%
Soltero	40		40%
Divorciado	1		1%
Separado	6		6%
Viudo	1	100	1%
5. Número de hijos:			
Uno	23		23%
Dos	15		15%
Tres	8		8%
Mas de 3	8		8%
Ninguno	46	100	46%
6. Supervisor accesible:			
Si	89		89%
No	11	100	11%
7. Favoritismo del supervisor:			
Si	72		72%
No	28	100	28%
8. Interés en la administración por los empleados:			
Si	80		80%
No	20	100	20%
9. Creen tener futuro en la empresa:			
Si	78		78%
No	22	100	22%
10. Se sienten parte de la empresa:			
Si	89		89%
No	11	100	11%

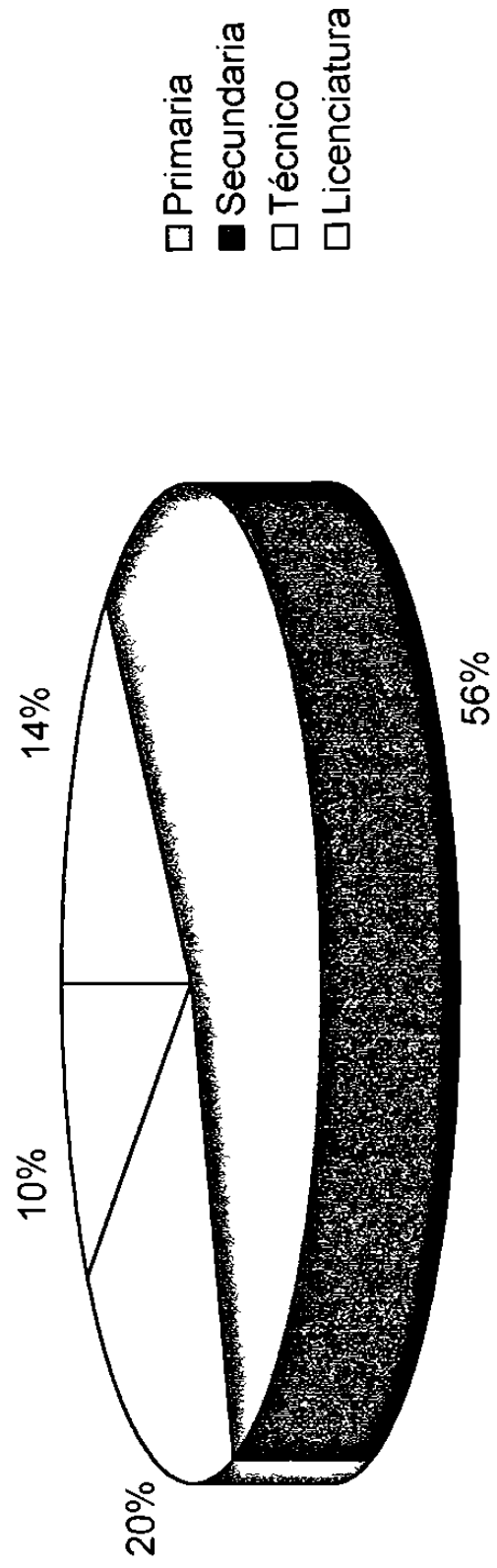
1. SEXO



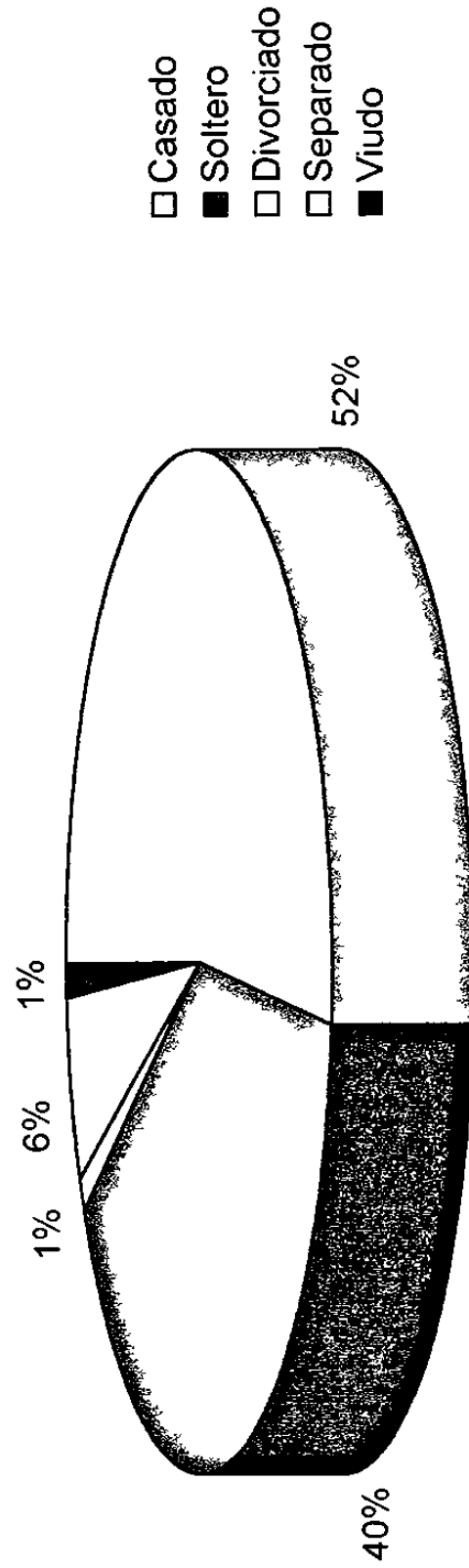
2. EDAD



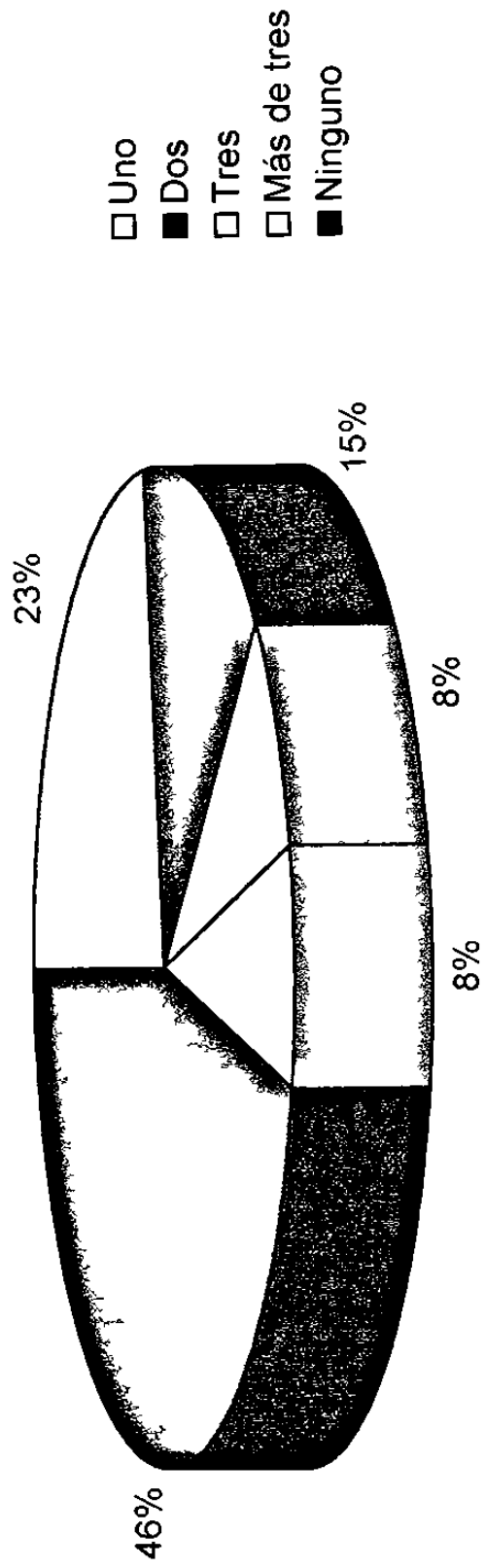
3. ESCOLARIDAD



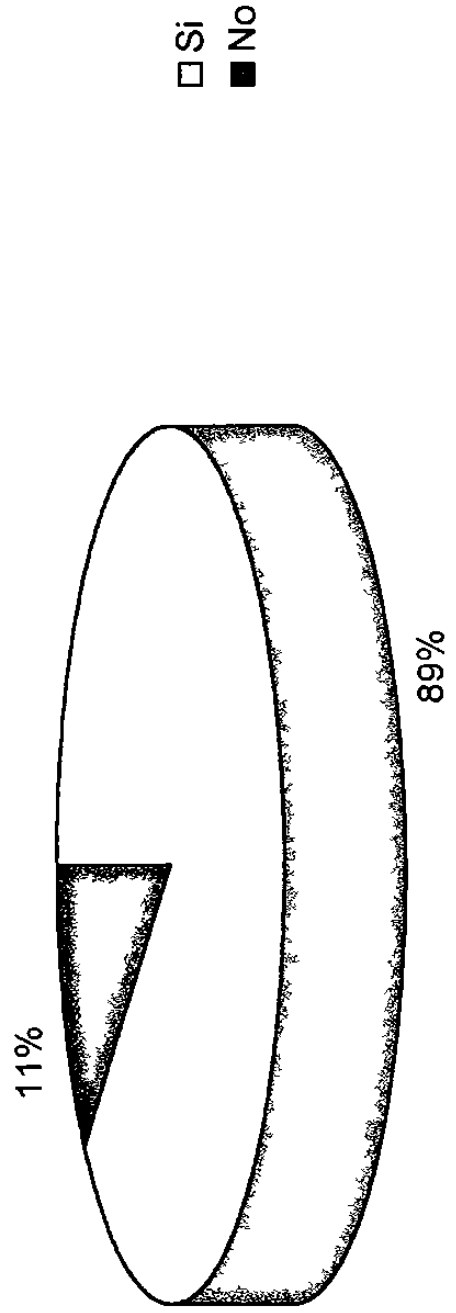
4. ESTADO CIVIL



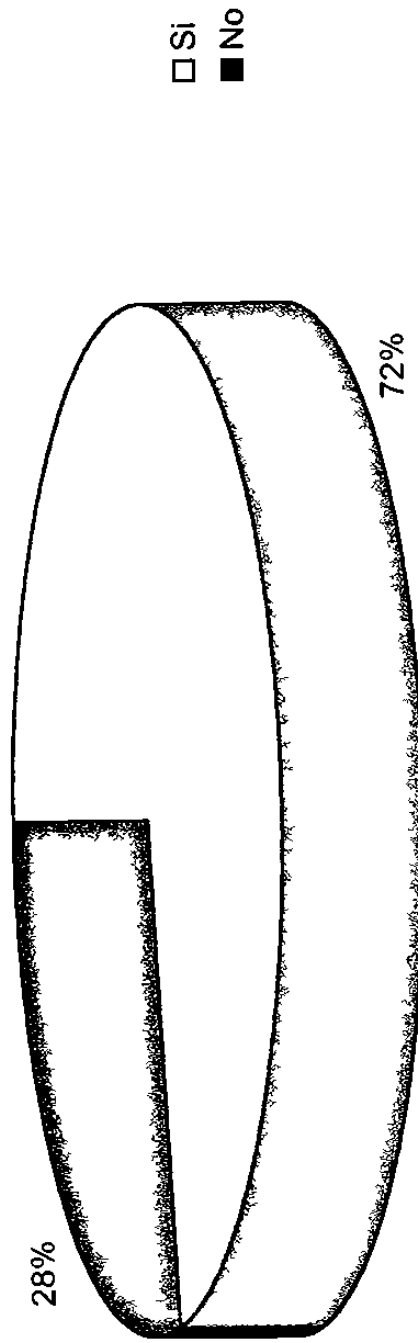
5. NÚMERO DE HIJOS



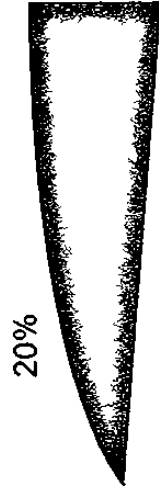
6. SUPERVISOR ACCESIBLE



7. FAVORITISMO DEL SUPERVISOR

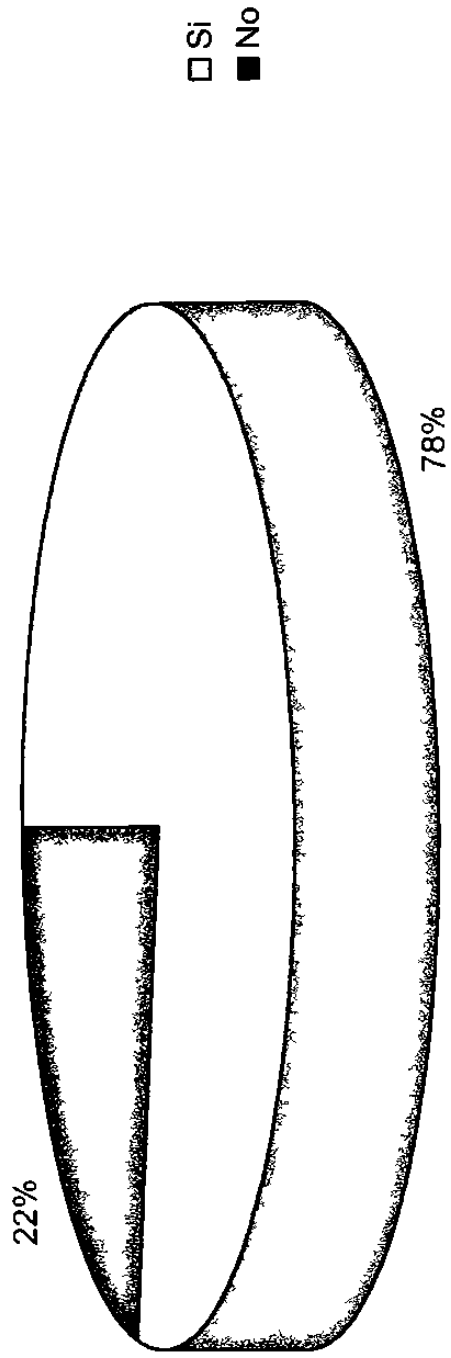


8. INTERÉS DE LA ADMINISTRACIÓN POR LOS EMPLEADOS

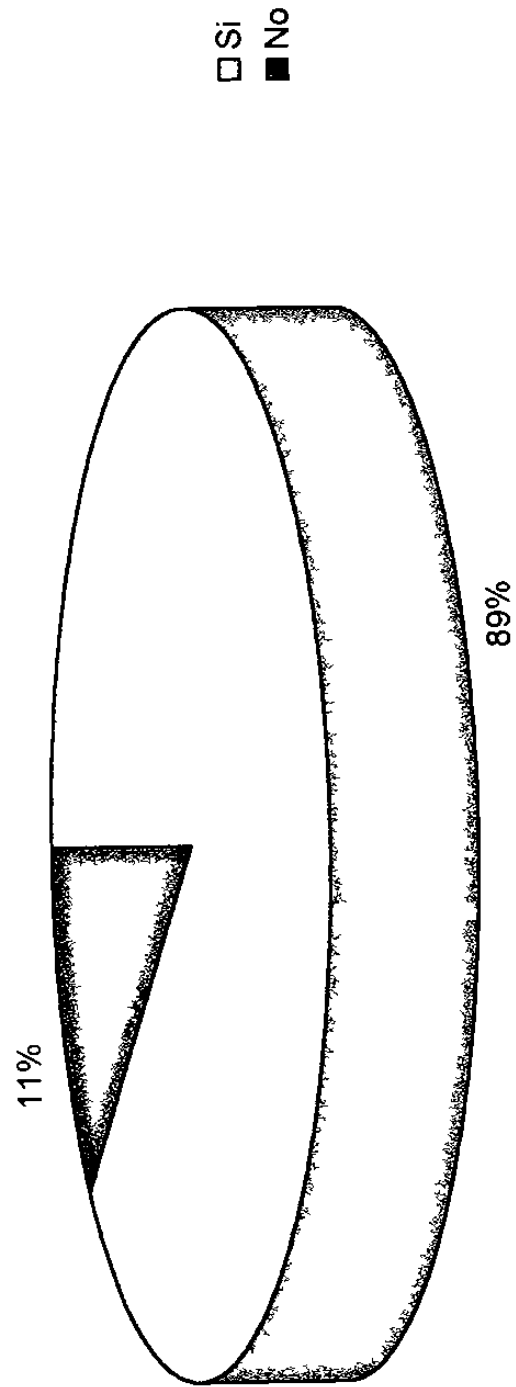


Si
■ No

9. CREEN TENER FUTURO EN LA EMPRESA



10. SE SIENTEN PARTE DE LA EMPRESA

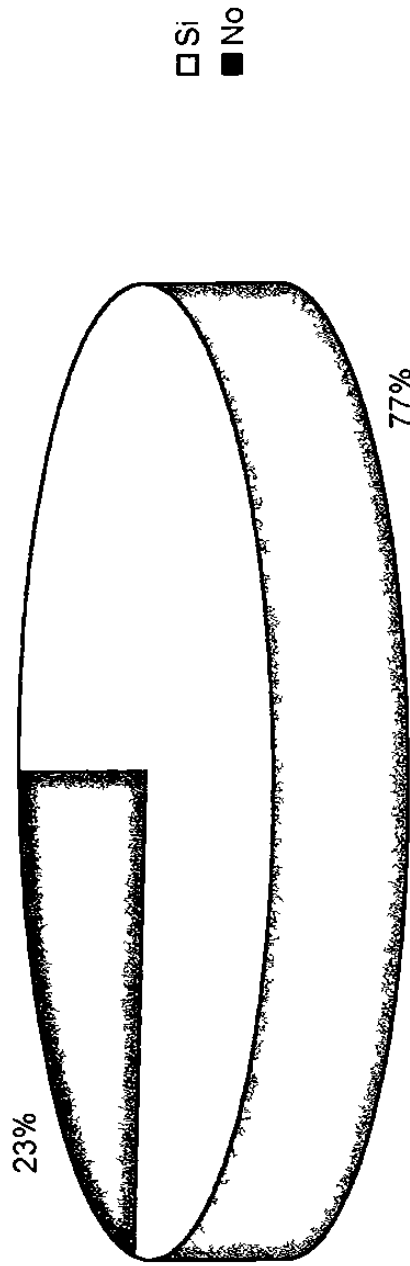


ENCUESTA 2

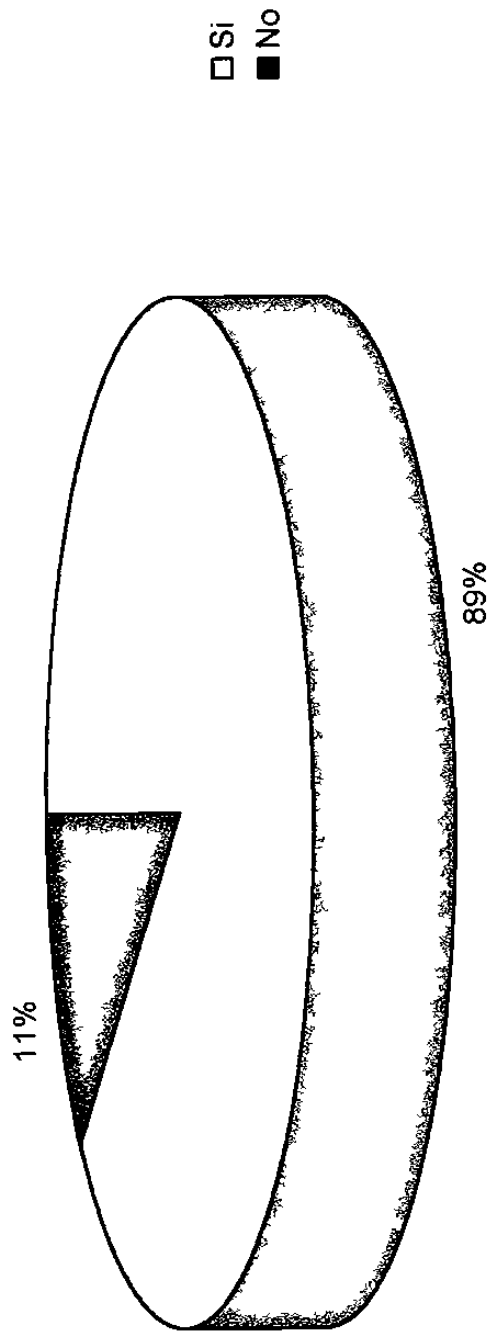
Pregunta/Respuesta	Frecuencia	Total	Porcentaje
1. Disciplina en la empresa:			
Si	77		77%
No	23	100	23%
2. Trabajo es justo:			
Si	89		89%
No	11	100	11%
3. Sueldo es justo:			
Si	36		36%
No	64	100	64%
4. Superiores son amables:			
Si	89		89%
No	11	100	11%
5. Conocen meta de producción diaria:			
Si	77		77%
No	23	100	23%
6. Gustaría lograr la meta:			
Si	95		95%
No	5	100	5%
7. Faltado al trabajo:			
Si	54		54%
No	46	100	46%
8. Falta afecta su productividad:			
Si	94		94%
No	6	100	6%
9. Entrenamiento de la empresa:			
Si	76		76%
No	24	100	24%
10. Recibió orientación al entrar a la empresa:			
Si	84		84%
No	16	100	16%
11. Falta mas frecuentemente por:			
Enfermedad	72		72%
Familiar enfermo	7		7%
Transporte	1		1%
Diversión de una noche anterior	5		5%
Problema personal	10		10%
Otros	5	100	5%

12. Antigüedad en la empresa:			
Menos de 1 año	65		65%
Más de 1 año	9		9%
Más de 2 años	14		14%
Más de 3 años	12	100	12%
13. Frecuencia de faltas:			
1 al mes	11		11%
2 al mes	1		1%
3 al mes	2		2%
Casi nunca	86	100	86%
14. Frecuencia del bono de asistencia:			
Siempre	79		79%
A veces	10		10%
Nunca	11	100	11%
15. Van a faltar lo menos posible:			
Si	94		94%
No	6	100	6%

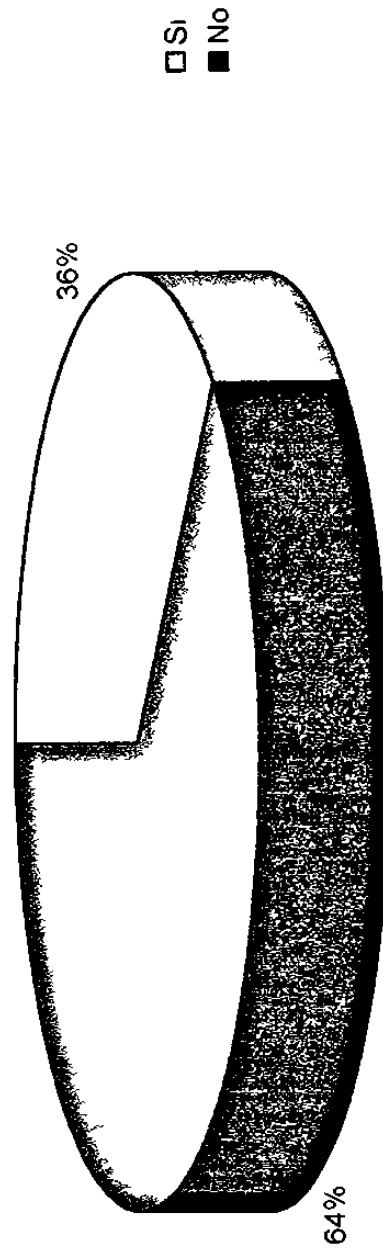
1. ¿EXISTE DISCIPLINA EN LA EMPRESA?



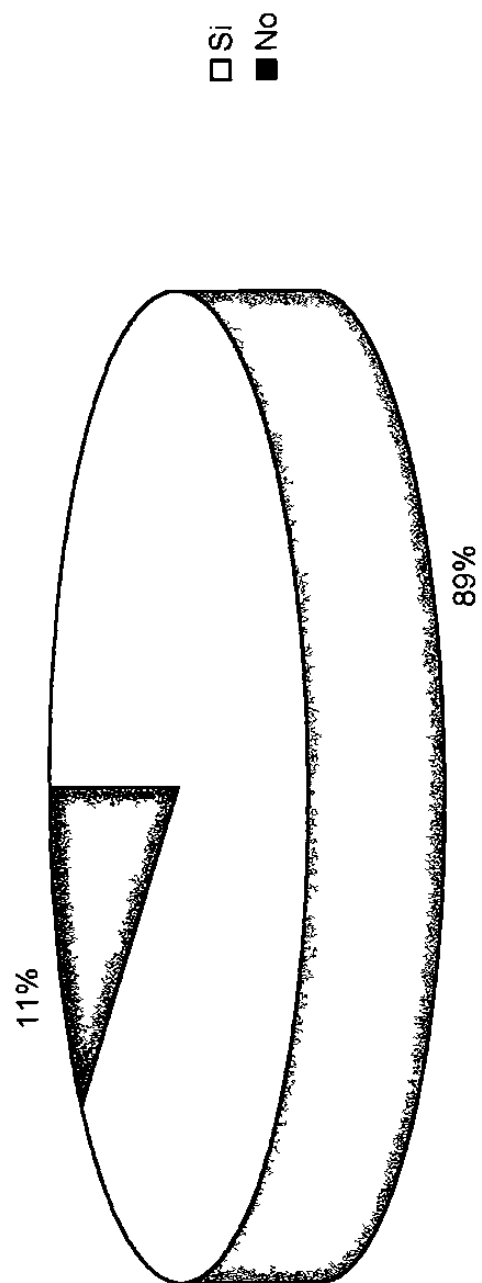
2. EL TRABAJO ES JUSTO



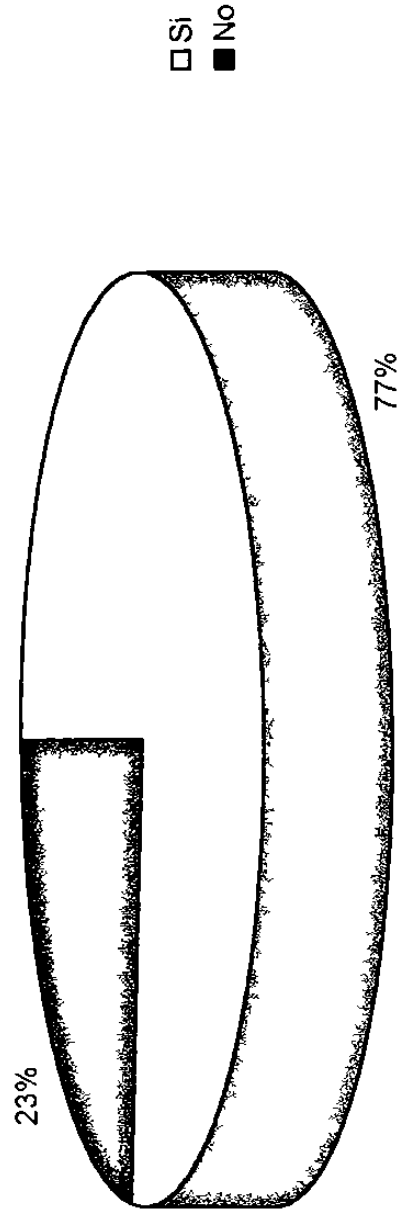
3. EL SUELDO ES JUSTO



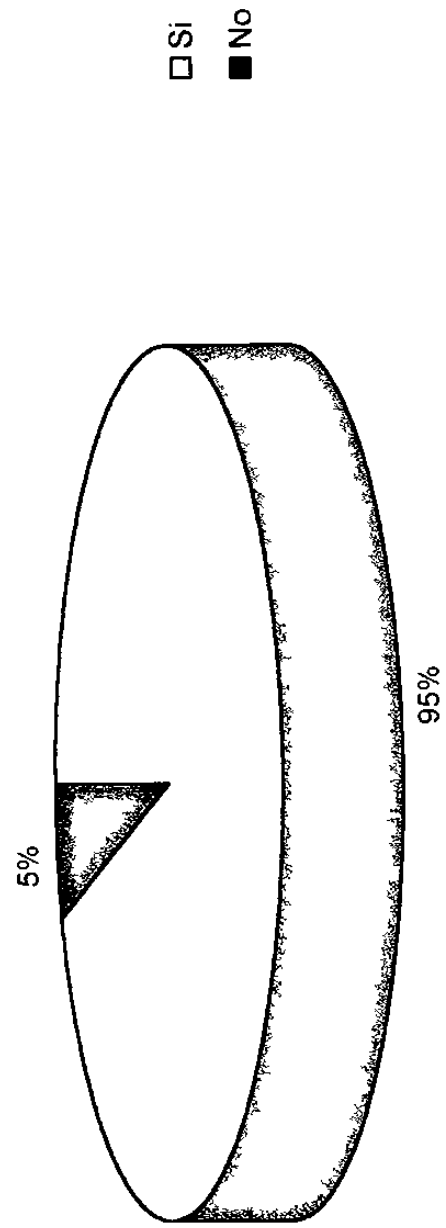
4. SUPERIORES SON AMABLES



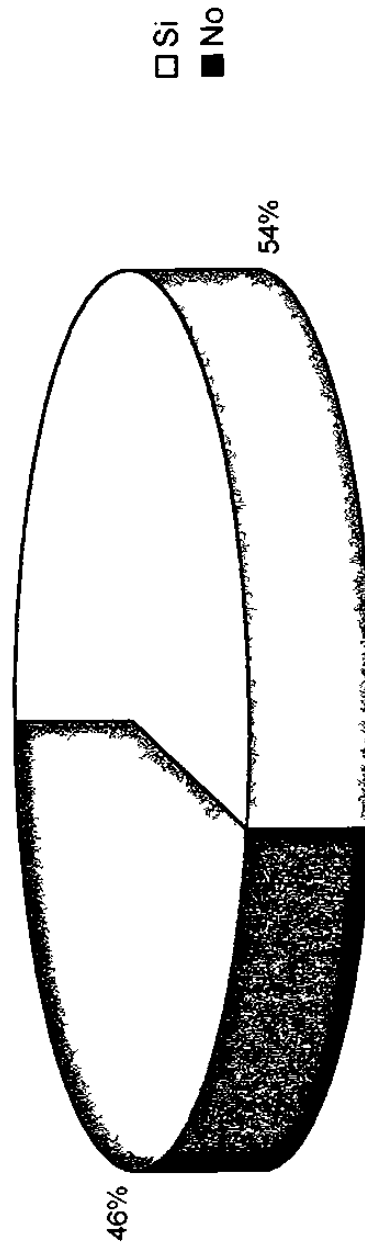
5. EMPLEADOS QUE CONOCEN LA META DE PRODUCCIÓN DIARIA



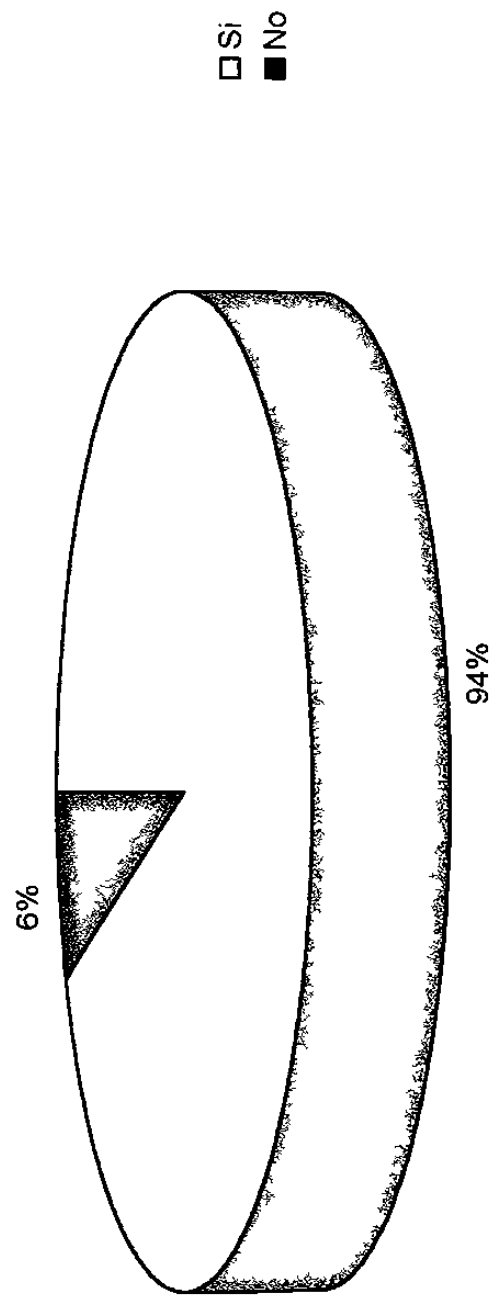
6. EMPLEADOS QUE LES GUSTARÍA LOGRAR LA META DE PRODUCCIÓN



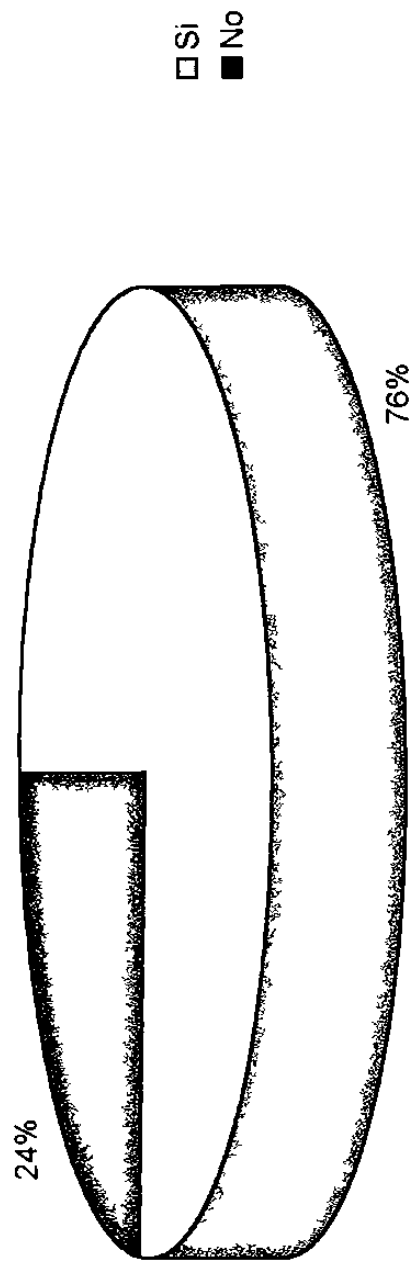
7. EMPLEADOS QUE HAN FALTADO AL TRABAJO



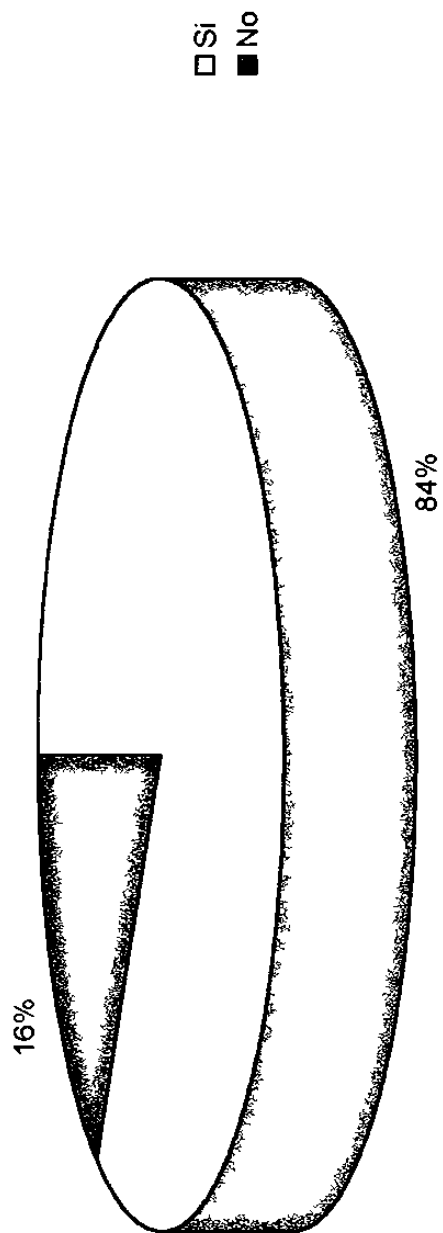
8. EMPLEADOS QUE CONSIDERAN QUE LAS FALTAS AFECTAN SU PRODUCTIVIDAD



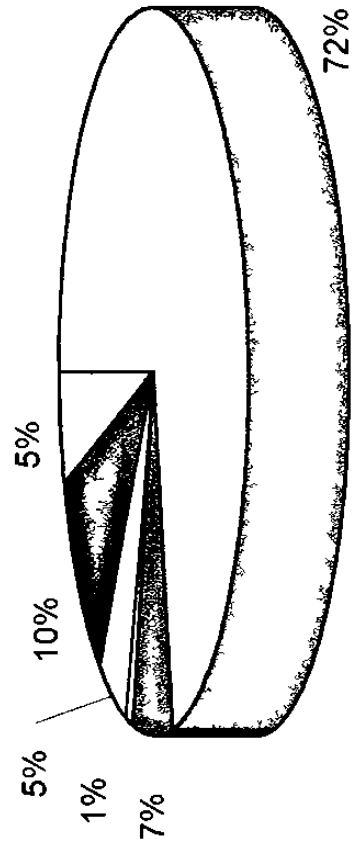
9. EMPLEADOS QUE RECIBIERON ENTRENAMIENTO



10. EMPLEADOS QUE RECIBIERON ORIENTACIÓN AL INGRESO

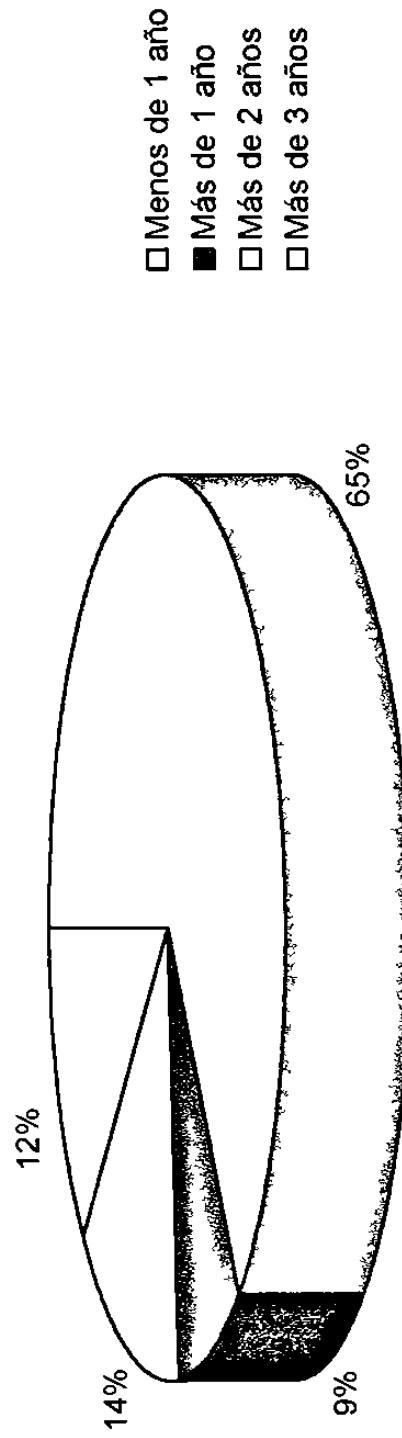


11. RAZONES POR LAS QUE FALTAN LOS EMPLEADOS

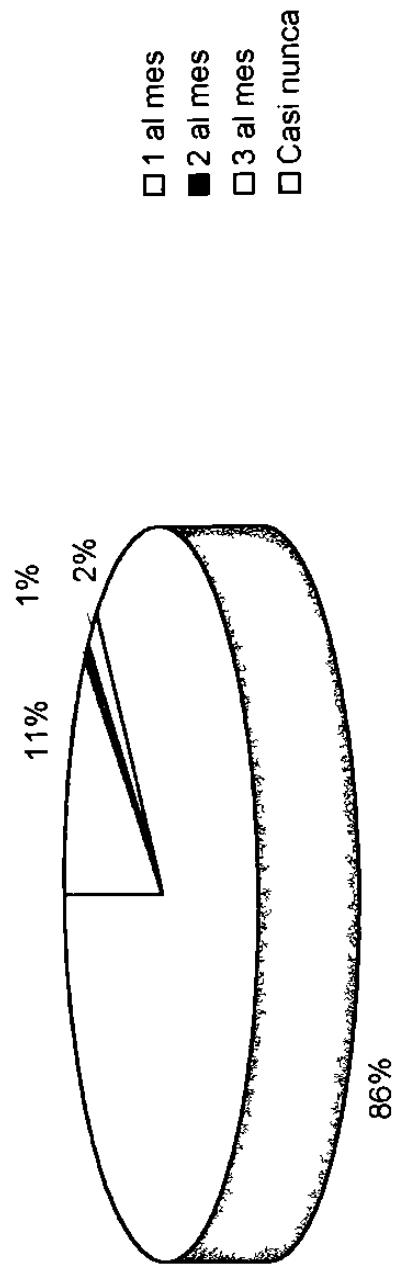


- Enfermedad
- Familiar enfermo
- Transporte
- Diversión de una noche anterior
- Problema personal
- Otros

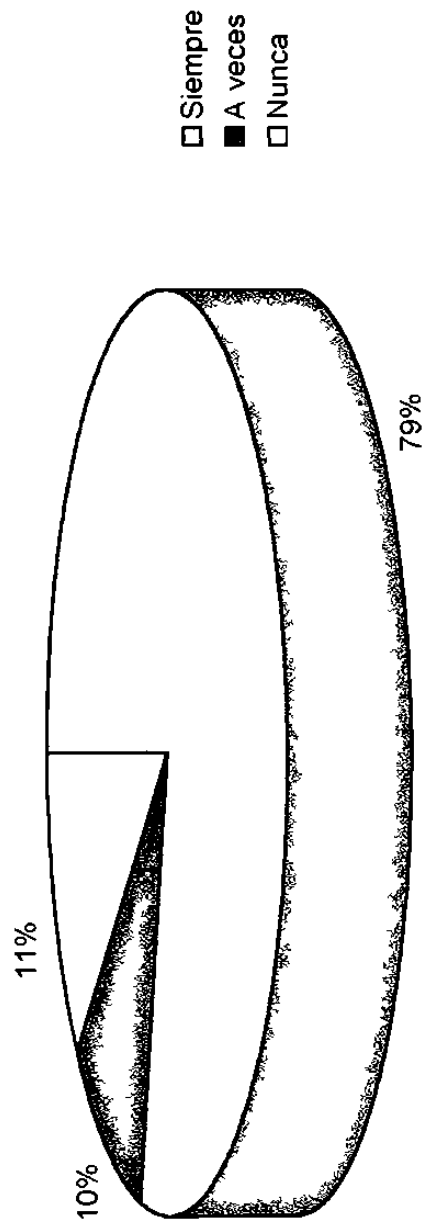
12. ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA



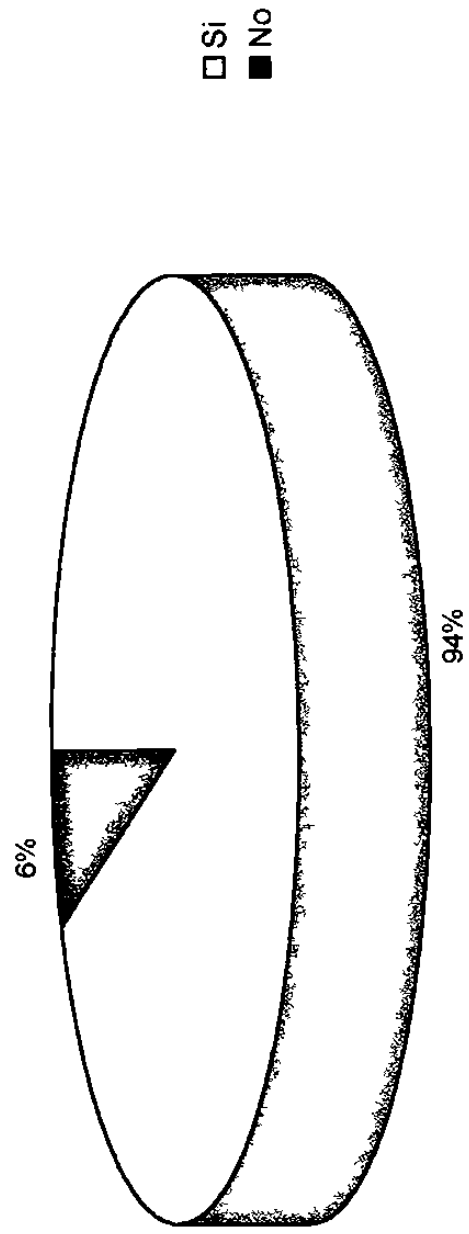
13. FRECUENCIA DE LAS FALTAS



14. RECIBEN EL BONO DE ASISTENCIA



15. EMPLEADOS QUE VAN A INTENTAR FALTAR LO MENOS POSIBLE



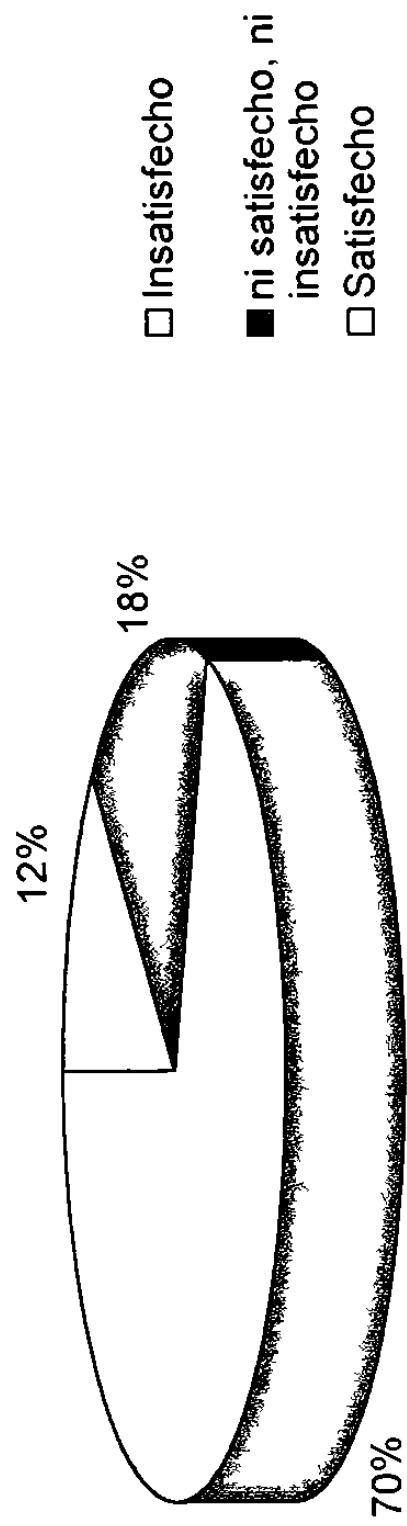
ENCUESTA 3

Pregunta/Respuesta	Frecuencia	Total	Porcentaje
A. Trabajo			
1. Satisfacción con elección personal:			
Insatisfecho	12		12%
ni satisfecho, ni insatisfecho	18		18%
satisfecho	70	100	70%
2. Satisfacción con el medio ambiente laboral:			
Insatisfecho	6		6%
ni satisfecho, ni insatisfecho	21		21%
satisfecho	73	100	73%
3. Satisfacción con relación al jefe:			
Insatisfecho	1		1%
ni satisfecho, ni insatisfecho	19		19%
satisfecho	80	100	80%
4. Satisfacción con relación a compañeros de trabajo:			
Insatisfecho	13		13%
ni satisfecho, ni insatisfecho	0		0%
satisfecho	87	100	87%
5. Satisfacción con desarrollo de habilidades:			
Insatisfecho	13		13%
ni satisfecho, ni insatisfecho	5		5%
satisfecho	82	100	82%
6. Satisfacción con progreso en el trabajo:			
Insatisfecho	16		16%
ni satisfecho, ni insatisfecho	11		11%
satisfecho	73	100	73%
B. Relaciones personales			
1. Satisfacción con conyuge/novia/novio:			
Insatisfecho	4		4%
ni satisfecho, ni insatisfecho	6		6%
satisfecho	90	100	90%
2. Satisfacción con niños:			
Insatisfecho	1		1%
ni satisfecho, ni insatisfecho	0		0%
satisfecho	99	100	99%
3. Satisfacción con padres:			
Insatisfecho	1		1%
ni satisfecho, ni insatisfecho	0		0%
satisfecho	99	100	99%
4. Satisfacción con amigos:			
Insatisfecho	6		6%
ni satisfecho, ni insatisfecho	1		1%
satisfecho	93	100	93%

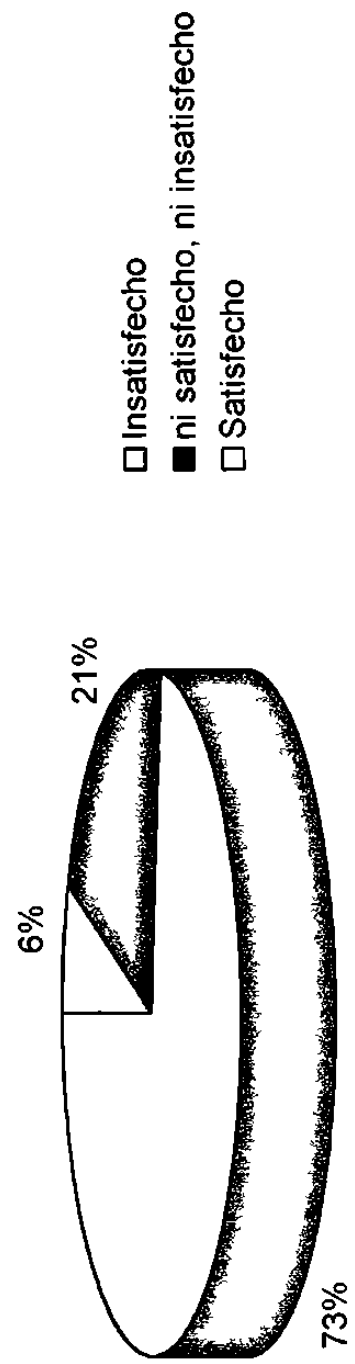
C. Finanzas			
1. Satisfacción con ingresos:			
Insatisfecho	47		47%
ni satisfecho, ni insatisfecho	13		13%
satisfecho	40	100	40%
2. Satisfacción con ahorros:			
Insatisfecho	49		26%
ni satisfecho, ni insatisfecho	25		25%
satisfecho	26	100	49%
3. Satisfacción con propiedades:			
Insatisfecho	11		11%
ni satisfecho, ni insatisfecho	19		19%
satisfecho	70	100	70%
D. Otros			
1. Satisfacción con el lugar donde vive:			
Insatisfecho	10		10%
ni satisfecho, ni insatisfecho	6		6%
satisfecho	84	100	84%
2. Satisfacción con vida social:			
Insatisfecho	5		5%
ni satisfecho, ni insatisfecho	2		2%
satisfecho	93	100	93%
3. Satisfacción con vida cultural:			
Insatisfecho	0		0%
ni satisfecho, ni insatisfecho	10		10%
satisfecho	90	100	90%
4. Satisfacción con salud y condición física:			
Insatisfecho	2		2%
ni satisfecho, ni insatisfecho	5		5%
satisfecho	93	100	93%
5. Satisfacción con vida espiritual:			
Insatisfecho	0		0%
ni satisfecho, ni insatisfecho	3		3%
satisfecho	97	100	97%

A. TRABAJO

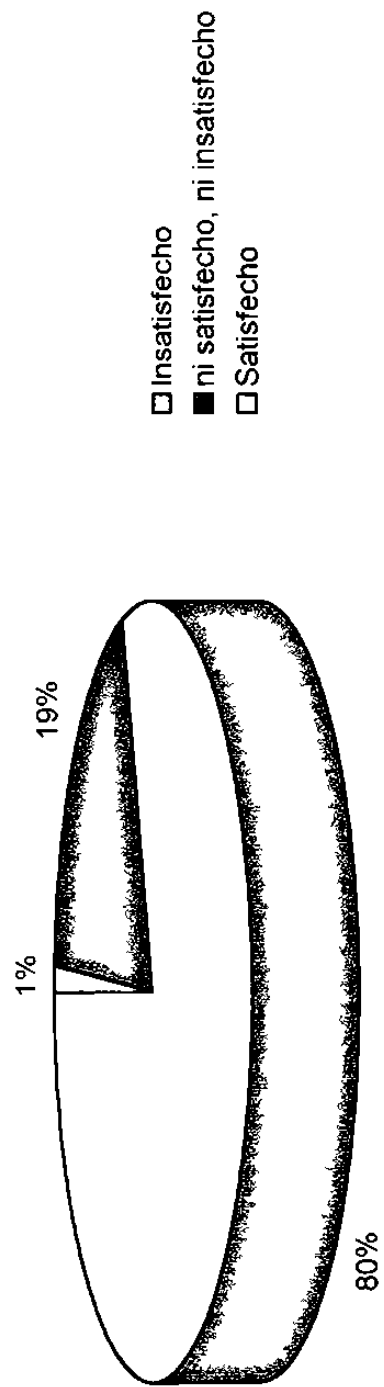
1. SATISFACCIÓN CON ELECCIÓN PROFESIONAL



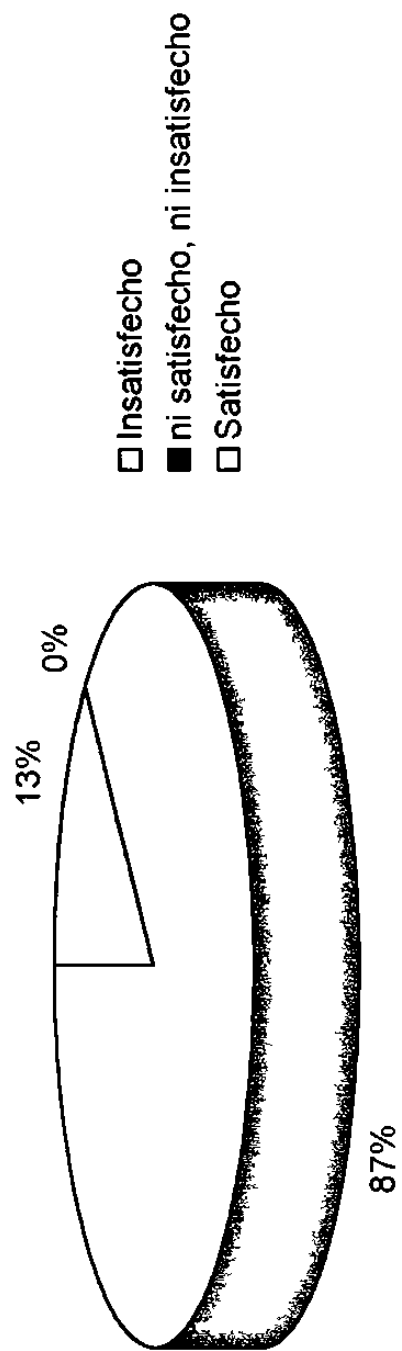
2. SATISFACCIÓN CON AMBIENTE LABORAL



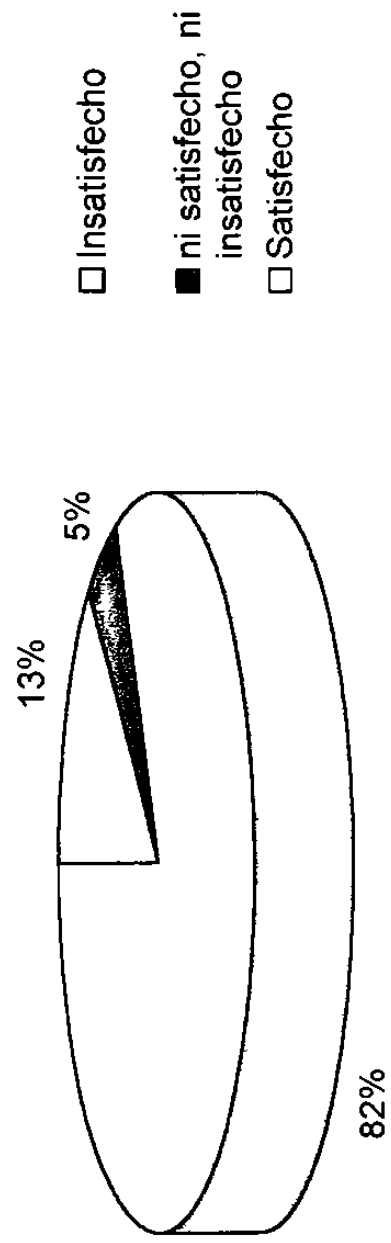
3. SATISFACCIÓN CON RELACIÓN AL JEFE



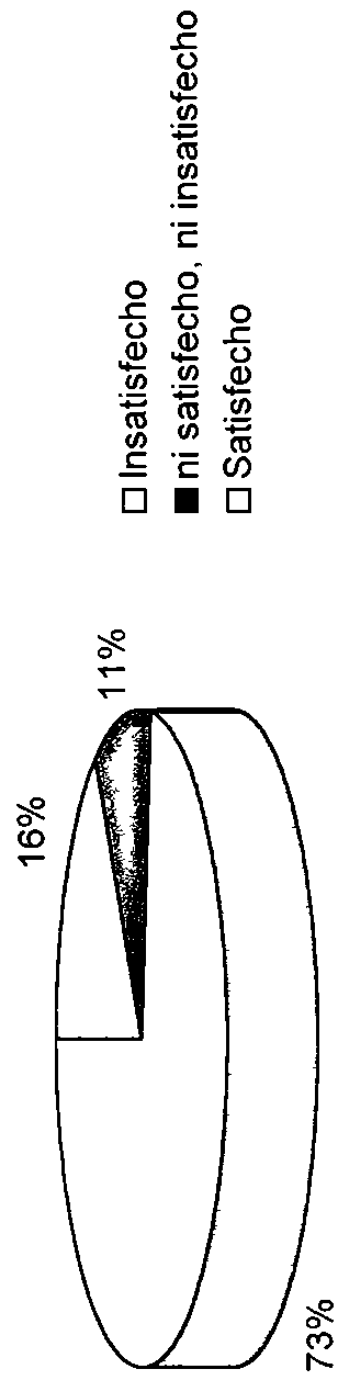
4. SATISFACCIÓN CON RELACIÓN CON COMPAÑEROS DE TRABAJO



5. SATISFACCIÓN CON DESARROLLO DE HABILIDADES

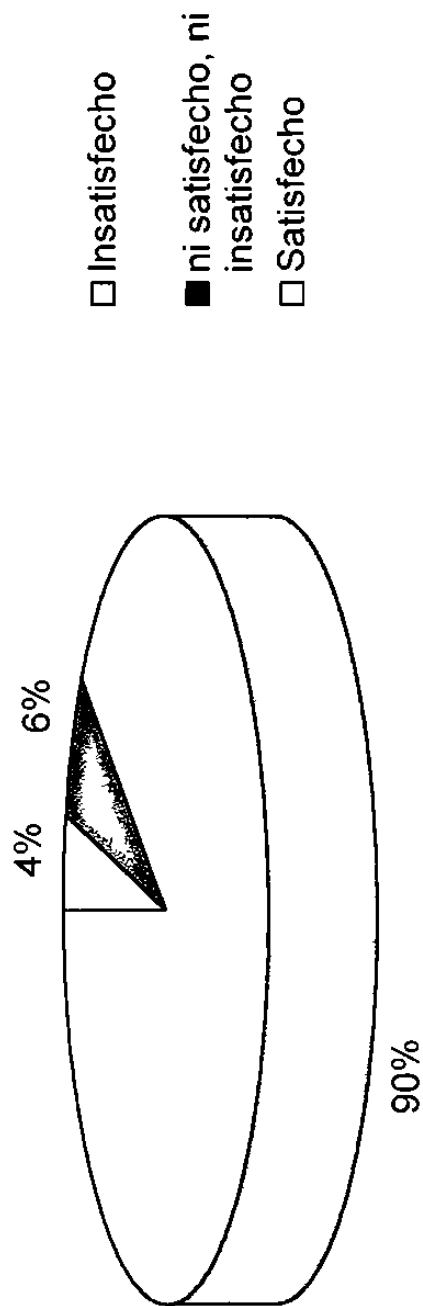


6. SATISFACCIÓN CON PROGRESO EN EL TRABAJO

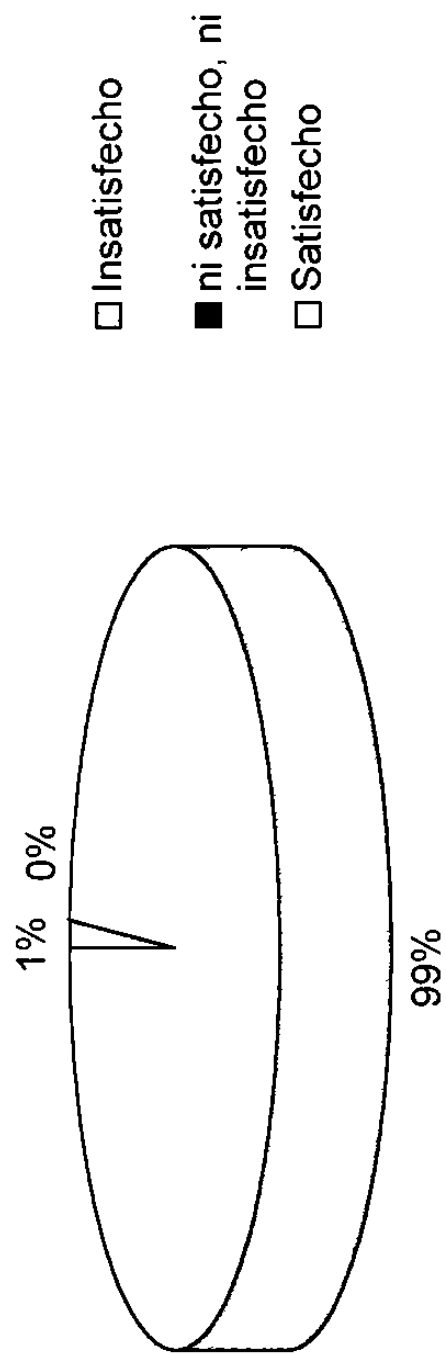


B. RELACIONES PERSONALES

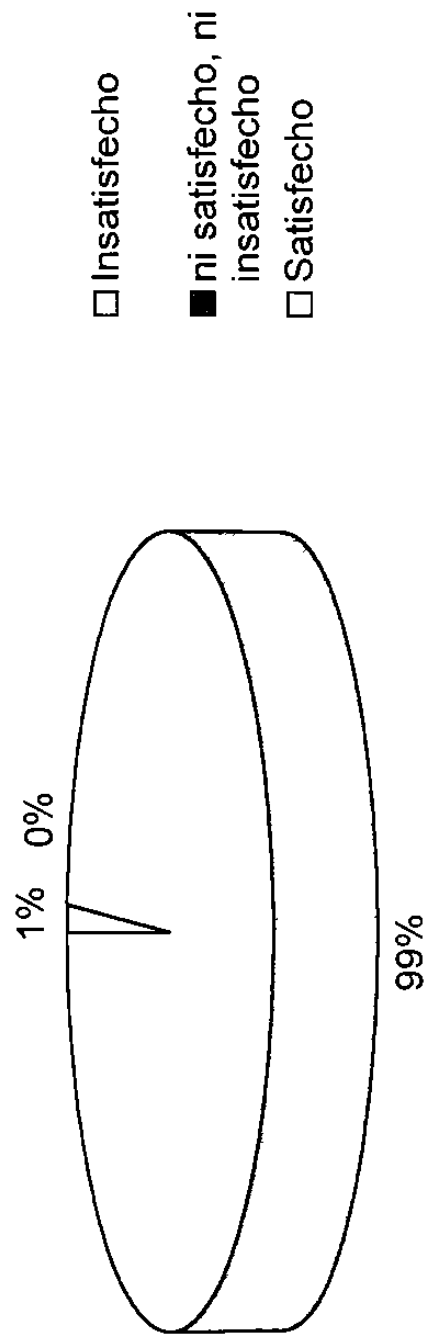
1. SATISFACCIÓN CON CÓNNYUGE/NOVIO/NOVIA



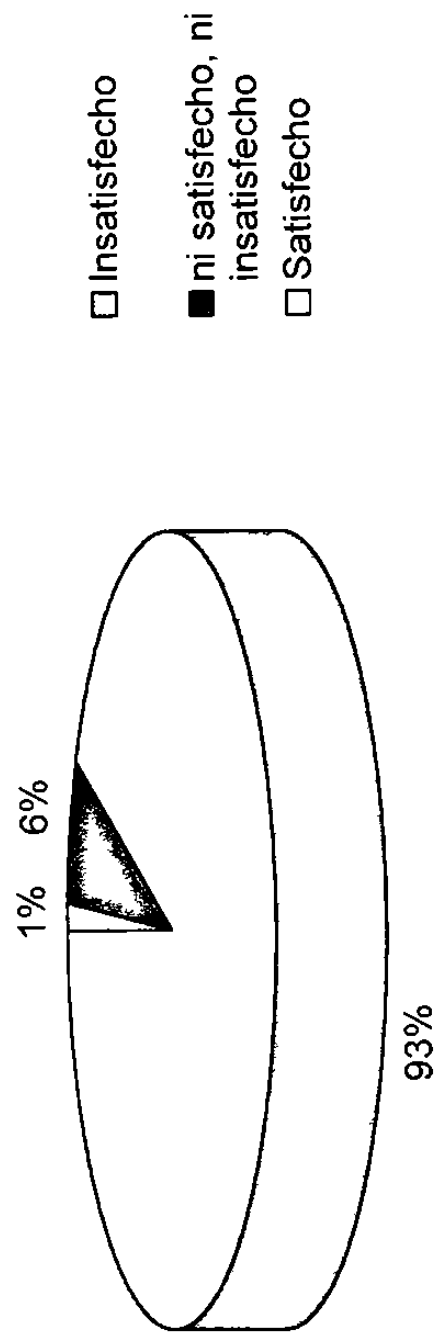
2. SATISFACCIÓN CON LOS NIÑOS



3. SATISFACCIÓN CON LOS PADRES

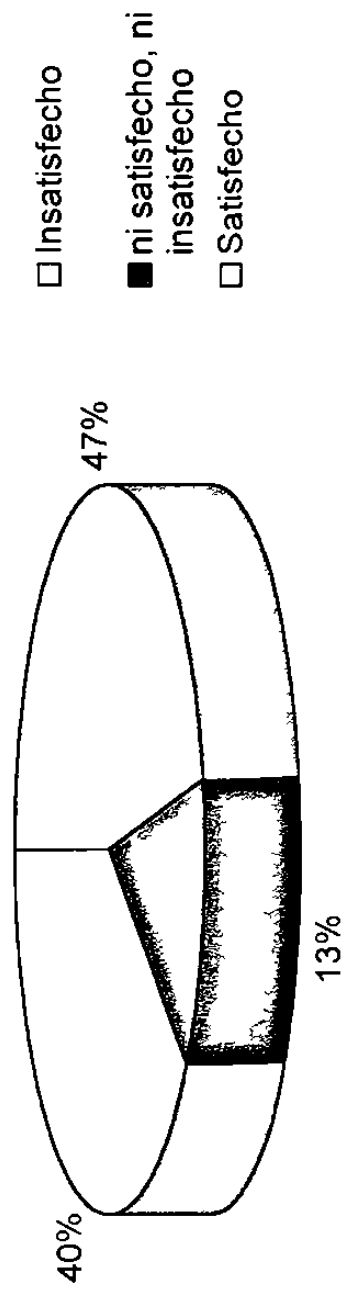


4. SATISFACCIÓN CON LOS AMIGOS

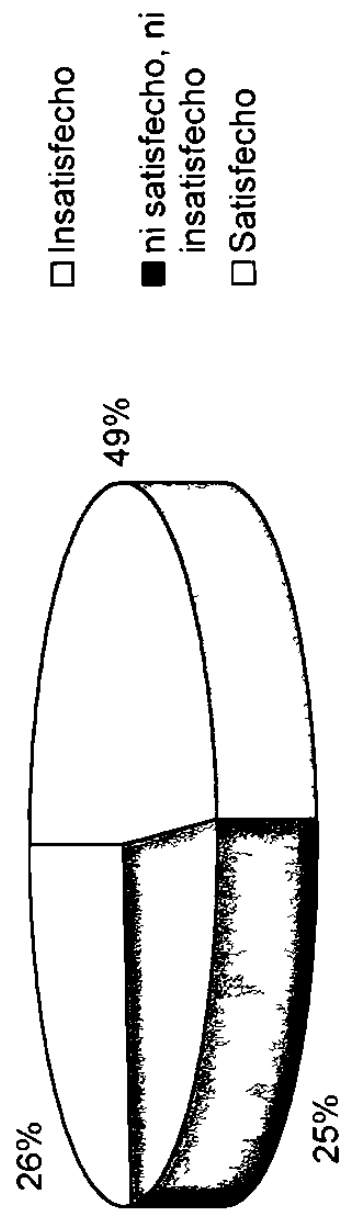


C. FINANZAS

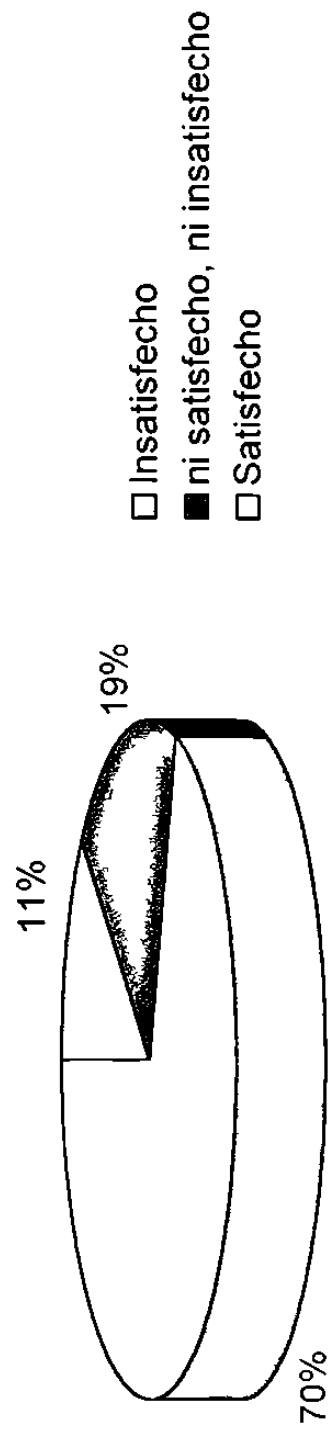
1. SATISFACCIÓN CON LOS INGRESOS



2. SATISFACCIÓN CON LOS AHORROS

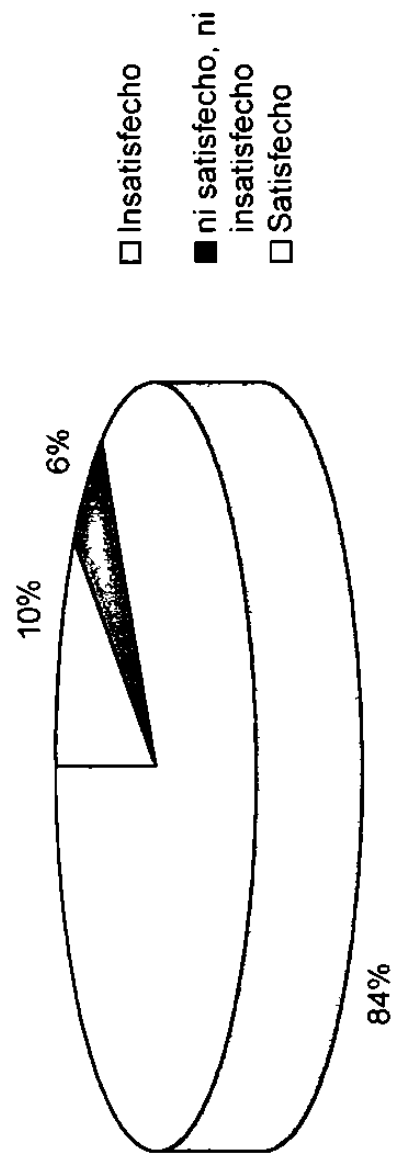


3. SATISFACCIÓN CON PROPIEDADES

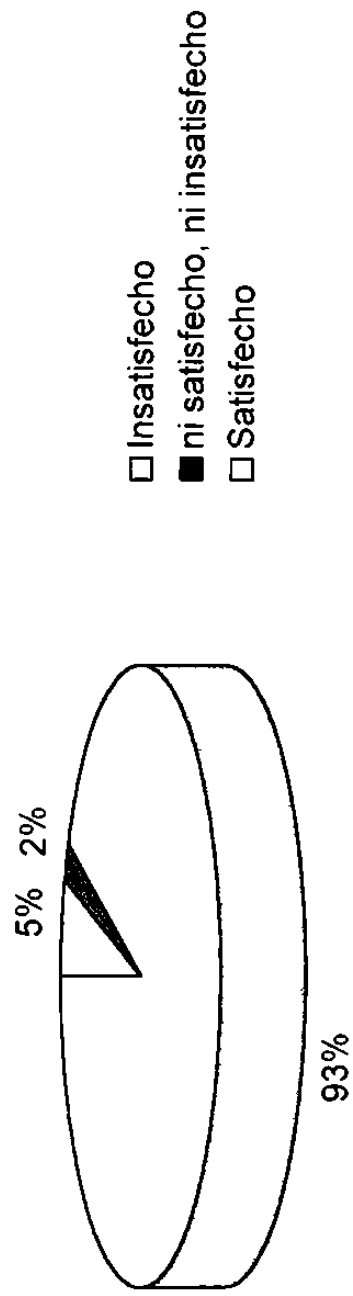


D. OTROS

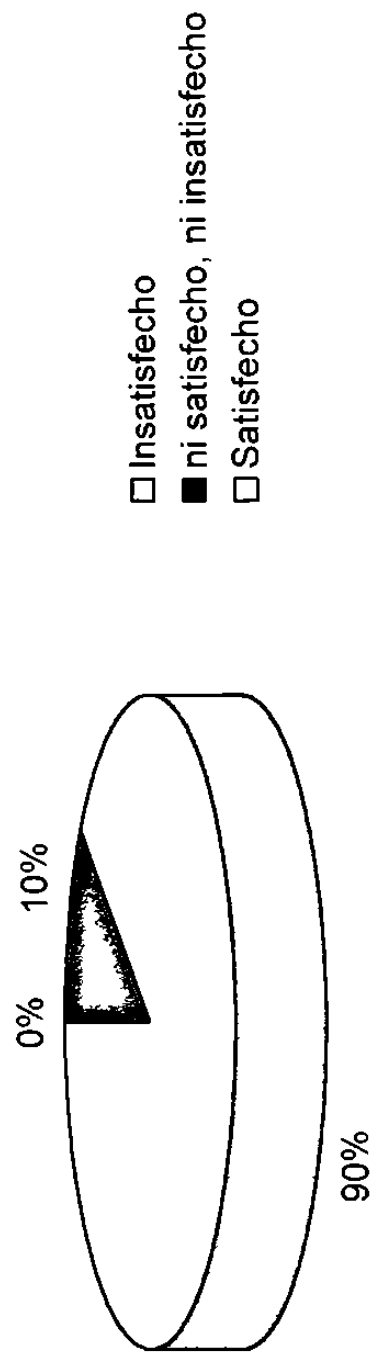
1. SATISFACCIÓN CON EL LUGAR DONDE VIVEN



2. SATISFACCIÓN CON VIDA SOCIAL



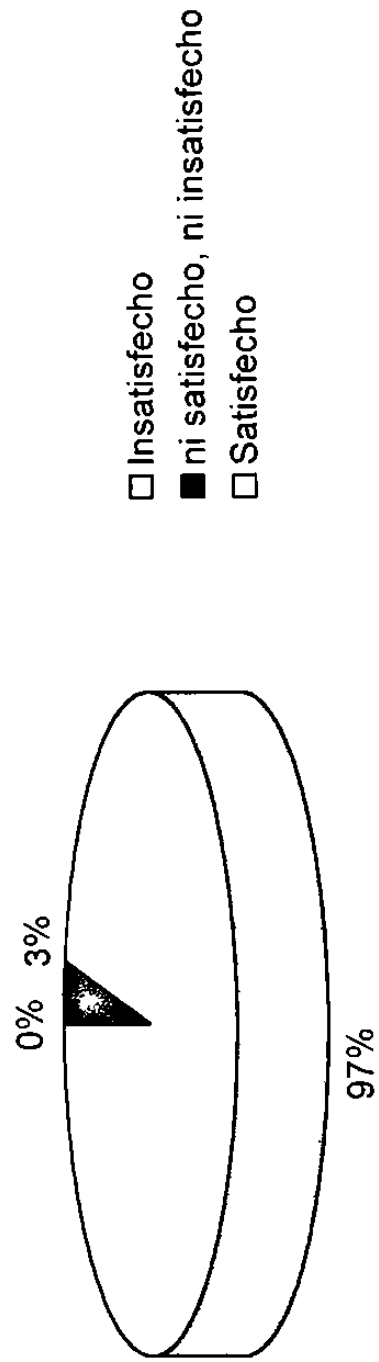
3. SATISFACCIÓN CON VIDA CULTURAL



4. SATISFACCIÓN CON SALUD Y CONDICIÓN FÍSICA



5. SATISFACCIÓN CON VIDA ESPIRITUAL



7.2.4.2 Tabulación

ENCUESTA 1

Pregunta/Respuesta	SI	NO	TOTAL
Supervisor accesible:	89	11	100
Favoritismo del supervisor:	72	28	100
Interés en la admón. Por los empleados:	80	20	100
Creen tener futuro en la empresa:	78	22	100
Se sienten parte de la empresa:	89	11	100

ENCUESTA 2

Pregunta/Respuesta	SI	NO	TOTAL
1. Disciplina en la empresa:	77	23	100
2. Trabajo es justo:	89	11	100
3. Sueldo es justo.	36	64	100
4. Superiores son amables:	89	11	100
5. Conocen meta de producción diaria:	77	23	100
6. Gustaría lograr la meta:	95	5	100
7. Faltado al trabajo:	54	46	100
8. Falta afecta la productividad:	94	6	100
9. Entrenamiento de la empresa:	76	24	100
10. Recibió orientación al entrar a la empresa	84	16	100

ENCUESTA 3

Pregunta/Respuesta	*	**	***	Total
1. Satisfacción con elección profesional:	12	18	70	100
2. Satisfacción con ambiente laboral:	6	21	73	100
3. Satisfacción con respecto al jefe:	1	19	80	100
4. Satisfacción con relación a compañeros de trabajo:	13	0	87	100
5. Satisfacción con desarrollo de habilidades:	13	5	82	100
6. Satisfacción con progreso en el trabajo:	16	11	73	100
B. RELACIONES PERSONALES				
1. Satisfacción con cónyuge/novio/novia:	4	6	90	100
2. Satisfacción con niños	1	0	99	100
3. Satisfacción con padres:	1	0	99	100
4. Satisfacción con amigos:	1	6	93	100
C. FINANZAS				
1. Satisfacción ingresos:	47	13	40	100
2. Satisfacción con ahorros:	26	25	49	100
3. Satisfacción con propiedades:	11	19	70	100

Pregunta/Respuesta	*	**	***	Total
E. OTROS				
1. Satisfacción con el lugar donde vive:	10	6	84	100
2. Satisfacción con vida social:	5	2	93	100
3. Satisfacción con vida cultural:	0	10	90	100
4. Satisfacción con salud y condición física:	2	5	93	100
5. Satisfacción con vida espiritual:	0	3	97	100

* Insatisfecho

** Ni satisfecho, ni insatisfecho

*** Satisfecho

7.2.5 Interpretación de datos

La encuesta uno, aplicada en la maquiladora VF Knitwear de México, S.A. de C.V. determinó que existe un 67% de hombres y un 33% de mujeres en el nivel de operadores de producción. Un 60% tienen entre 18 y 26 años de edad, un 31% están entre los 27 y 35 años y solo un 9% cuentan con 36 años en adelante. Todos tienen estudios de diversos niveles. Un 14% cuentan con primaria, un 56% con secundaria, otro 20% con un nivel técnico y solo un 19% cuentan con licenciatura. Un 52% están casados, un 40% son solteros y un 8% están divorciados o separados. La mayoría, un 54% tienen hijos y solamente un 46% no tienen hijos.

La mayor cantidad, un 89% de operadores de producción piensan que el supervisor es accesible, y solamente un 11% opinan que no es accesible. Sorprendentemente, un 72% piensan que el supervisor tiene favoritismo, y un 28% opinan que el supervisor no tiene favoritismo. La mayoría, un 80% opinan que la administración se interesa por los empleados y solo un 20% opinan que no es así. Un 78% piensan tener futuro dentro de la empresa y un 22% opinan que no tienen futuro en esta. Una gran cantidad, 89% se sienten parte de la empresa y solo una minoría no se sienten parte de ella.

En esta primera encuesta es importante observar que una gran parte de los operadores piensan que el supervisor ejerce el favoritismo, esta situación

puede afectar mucho la actitud del trabajador hacia la empresa, especialmente al pensar que existen favoritismos se crea una actitud negativa que resulta en una baja motivación, que a la vez puede crear el ausentismo en la persona y finalmente afectar la productividad

En la segunda encuesta se determinó que un 77% opinan que existe disciplina en la empresa y un 23% que no existe la disciplina en la empresa. La mayor parte, un 89% piensan que el trabajo es justo y un 11% opinan que no lo es. También opinan un 36% que el sueldo es justo y un 64% que el sueldo no es justo. La mayoría, un 89% piensan que los supervisores son amables y un 11% opinan que no es así. Un 77% conocen su meta de producción diaria y un 23% no tienen conocimiento de esto. Un 54% han faltado al trabajo alguna vez y un 46% no lo han hecho. Una gran parte opina que las faltas afectan a su productividad y un 6% opinan que esto no afecta. Un 76% opinan que se les dio entrenamiento al ingresar a la empresa y un 24% dice que no fue así. Un 84% recibió orientación al ingresar y un 16% dicen que no la recibieron. La razón más frecuente de faltas en la empresa es por enfermedad con un 72% y le sigue en grado de importancia la razón de problemas personales con 10%. Una gran parte un 65% tienen menos de 1 año en la empresa y un 26% tienen 2 o más años con la empresa. La frecuencia de faltas en su mayoría un 86% casi nunca faltan y un 11% faltan una vez al mes. Un 79% reciben siempre bono de asistencia, un 10% a veces lo reciben y un 11% nunca lo han recibido.

La mayoría un 94% van a procurar no faltar y un 6% no opino de la misma manera.

En la segunda encuesta es importante mencionar que una gran parte de los operadores no están satisfechos con su sueldo. Al no estarlo no sienten una responsabilidad hacia su trabajo, y esto causa problemas con la asistencia. La mayoría de los operadores faltan al trabajo, y esto afecta a la productividad de la empresa. La mayor parte tiene menos de 1 año en la empresa y esto puede hacer que ellos no conozcan bien como trabaja la empresa o que se espera de ellos, inclusive esto puede afectar sus actitudes. Un 14% falta por lo menos una vez al mes o más esto influye mucho negativamente el índice de asistencia. También es importante mencionar que la mayoría falta por enfermedad.

La encuesta tres determinó el nivel de satisfacción del operador de producción. Según la encuesta solo un 70% esta satisfecho con su elección de profesión y un 30% esta insatisfecho o ni satisfecho, ni insatisfecho. La mayoría un 73% esta satisfecho con el ambiente laboral y un 27% esta insatisfecho o ni satisfecho, ni insatisfecho. Un 80% esta satisfecho con la relación con su jefe y un 20% esta insatisfecho o ni satisfecho, ni insatisfecho. Un 82% se sienten satisfechos por el desarrollo de habilidades y un 18% esta insatisfecho o ni satisfecho, ni insatisfecho. La mayoría un 73% esta satisfecho con el progreso de su trabajo y solo un 27% esta insatisfecho o ni satisfecho, ni insatisfecho. Una gran parte 90% esta

satisfecho con la relación con su cónyuge o novio(ia) y solo 10% están insatisfechos o ni satisfechos, ni insatisfechos. Un 99% se encuentran satisfechos con relación a sus hijos y solo 1% no lo esta. La mayoría un 99% se sienten satisfechos por la relación con sus padres y solo 1% están insatisfechos o ni satisfechos, ni insatisfechos. Un 93% están satisfechos con la relación de amigos que tienen y solo un 7% están insatisfechos o ni satisfechos, ni insatisfechos. La mayoría 60% están insatisfechos o ni satisfechos, ni insatisfechos con los ingresos que reciben y solo un 40% esta satisfecho. Un 70% están satisfechos con relación a propiedades y un 30% insatisfechos o ni satisfechos, ni insatisfechos. Una gran parte 84% se encuentra satisfecho por el lugar dónde vive y solo un 16% esta insatisfecho o ni satisfecho, ni insatisfecho. Un 93% esta satisfecho con su vida social y un 7% insatisfecho o ni satisfecho, ni insatisfecho. La mayoría un 90% esta satisfecho con su vida cultural y un 1% esta insatisfecho. Un 93% se encuentra satisfecho con su estado de salud y condición física y solo un 7% insatisfecho o ni satisfecho, ni insatisfecho. La mayoría un 97% esta satisfecho con su vida espiritual y solo un 3% esta insatisfecho.

Con los resultados obtenidos en la encuesta tres, cabe mencionar que la mayor parte de los operadores de producción están satisfechos con su trabajo y con sus relaciones personales. El área problema es en las finanzas, la mayor parte de ellos no están contentos con sus ingresos y sus ahorros. Hay que estar consciente que uno de los factores más importantes para lograr que una persona desempeñe su trabajo lo mejor posible es que

esté motivado y el dinero afecta bastante el nivel motivacional de la persona. Entonces, es justo decir que el obstáculo que existe con los ingresos en el personal directo afecta el nivel motivacional y esto puede ser causa de la insasistencia.

CAPITULO 8

8. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

8.1 Etapas

8.1.1 Primera etapa: Diseñar programa de capacitación para supervisores

8.1.1.1 Objetivo

Lograr que los supervisores conozcan los principios de la empresa, y evitar actitudes incorrectas en ellos.

8.1.1.2 Estrategias

- Proporcionar capacitación a los supervisores sobre el trato al personal.
- Acercarse más a los operadores la administración para conocer sus opiniones.
- Observar actitudes de los supervisores.

8.1.1.3 Recursos y apoyos

Por medio del departamento de Recursos Humanos de la empresa definir lo que espera la administración de los supervisores para que se logren los puntos mencionados.

8.1.2 Segunda etapa: Enfermedades

8.1.2.1 Objetivo

Hacer un programa para disminuir las faltas por enfermedad

8.1.2.2 Estrategias

- Surtir mas medicamentos para que se pueda dar tratamiento de varios días.
- Tener al doctor disponible en horario completo.
- Dar pláticas al personal del beneficio que obtiene tratando sus enfermedades aquí en la planta y evitarse las faltas

8.1.2.3 Recursos y apoyos

Para surtir los medicamentos adecuados y conseguir el apoyo de recursos humanos para concienciar al personal del beneficio que se obtiene al atenderse aquí en la planta.

8.1.2.4 Tercera etapa: Método de control para el proceso disciplinario

8.1.2.5 Objetivo

Establecer un proceso disciplinario para tener un control más eficiente sobre la asistencia.

8.1.2.6 Estrategias

- Advertencia oral
- Advertencia escrita
- Suspensión
- Despido

8.1.2.7 Recursos y apoyos

Por medio del departamento de Recursos Humanos establecer cartas disciplinarias, y un sistema para tomar las decisiones adecuadas cuando sea necesario.

8.1.3 Cuarta etapa: Análisis de bono de productividad

8.1.3.1 Objetivo

Lograr analizar si los estándares están correctos y ver la manera de beneficiar más al operador económicamente.

8.1.3.2 Estrategias

- Análisis de estándares por medio del departamento de Ingeniería.
- Dar seguimiento al proyecto cada semana.
- Implementación de nuevos estándares si es posible.

8.1.3.3 Recursos y apoyos

Por medio del departamento de Ingeniería definir un plan para analizar bien los ingresos de los operadores y encontrar una manera de tener beneficio tanto para ellos y la empresa.

8.2 Seguimiento y evaluación

Se va a dar seguimiento a las etapas propuestas. Primeramente, se va a tener juntas con supervisores para conocer los problemas que tengan. También, se van a observar las actitudes de los supervisores hacia los operadores y se les dará a conocer cuando exista una actitud inadecuada. Inclusive, la producción se va a monitorear semanalmente para pagar el bono de producción cuando sea necesario. Para asegurarse de que está estableciendo el sistema de control, se revisarán periódicamente los kardex de asistencia con los archivos de personal.

BIBLIOGRAFÍA

HORI ROBAINA, GUILLERMO. Laboral, “Bono de productividad”. Núm. 57
México, D.F. Sistemas de Información contable y administrativa
computarizada, S.A. de C.V. p. 75

JACOBS, BRENDA. Bobbin, “México”. Marzo 1998. San Francisco, C.A.
Miller Freeman, Inc. p. 26.

KOONTZ, HAROLD. WERHRICH, HEINZ. Administración: una perspectiva
global. 5ª. Ed. México, D.F. Interamericana de México S.A. de C.V; (E
1994). P. 745

REYES PONCE, AGUSTÍN. Administración de empresas. 26ª. México,
D.F. Editorial Limusa, S.A. de C.V; (e 1992). p. 386.

ROBBINS, STEPHEN. Administración: Teoría y Práctica. 1ª. De Tr.
Martha b. Martínez. México, D.F. ed. Prentice may Hispanoamericana,
S.A. (e 1987) p.560.

SALVENDY, GAVRIEL. Biblioteca del Ingeniero Industrial Vol. 3. 1ª ed.
México, D.F. Editorial Limusa, S.A. de C.V; (e 1990). p. 1174.

SUAREZ MEDRANO, ALFONSO. Laboral. "que es, como medir e incrementar la productividad". Número 63. México, D.F. Sistemas de información contable y administrativa computarizada, S.A. de C.V. p. 106.

VALDES ALEJANDRE, FRANCISCO J. Laboral. "Autoevaluación del nivel de satisfacción personal". Número 58. México, D.F. Sistemas de información contable y administrativa computarizada, S.A. de C.V. p. 95.

10. GLOSARIO DE TERMINOS

Estándar de calidad Normas de especificaciones de métodos de fabricación para un producto determinado.

Estrategia Conjunto de soluciones o alternativas para realizar un trabajo específico.

Evaluación Técnica muy utilizada y necesaria por la empresa para tener conocimiento del avance del desempeño de sus trabajadores. Esta se aplica por el jefe inmediato del trabajo y puede ser tomada en cuenta para una promoción de puesto.

Producción Es la cantidad de producto manufacturado por una empresa en un período determinado de tiempo.

Productividad Son los adimentos o disminuciones logrados en el producto, o la disminución de los recursos utilizados para obtener un determinado producto.

PROGRAMA 807A Materias primas de Estados Unidos que se importan por una Aduana Mexicana que no pagan impuestos o un impuesto mínimo que se regrese a su lugar de origen transformada o en su mismo estado.

Rotación de personal Se refiere a las altas y bajas de personal que registra una empresa o bien; a cambios de puesto que se suscitan dentro de la misma.

Secretaría de Fomento Industrial SECOFI Secretaría de la Economía que regula el comercio exterior y es por la cual se solicita las importaciones y exportaciones.

11. RESUMEN AUTOBIOGRAFICO

Nombre Teresa Ara Ground Romo

Grado Deseado Maestro en ciencias de la administración con especialidad en producción y calidad.

Título de la Tesis La Asistencia, un factor importante para lograr la productividad.

Rama Profesional Gerente de planta en una maquiladora textil.

Lugar y fecha de nacimiento Rosita, Coahuila, el 25 de Marzo de 1972.

Nombre del Padre Ing. Jaime A. Ground Velazquez.

Nombre de la Madre Teresa Romo de Ground.

Universidad Universidad Autonoma del Noreste Múzquiz
Coahuila

Título obtenido Contador Público.

Experiencia Profesional En 1995 ingrese como Auxiliar de Recursos Humanos a Maquiladora Amistad, S.A. de C.V. La empresa contaba con 17 Operadores. En 1996 dentro de la misma empresa logre la Gerencia de Recursos Humanos, a la vez creció la empresa a 500 operadores, estuve en el puesto hasta 1997, renunciando para otro puesto mejor en una empresa más chica. En 1997 ingrese a Western Textile, S. de C.V. de R. L. como Gerente de Planta con 8 operadores en un transcurso de 3 años, logramos arrancar dos plantas y crecimos a 160 operadores, la empresa se dedicaba a corte y costura de productos de hospital, cachuchas, sudaderas, moises. En el año 2000 renuncie en la Western para una mejor oportunidad como Gerente Regional para VF Knitwear de México, S.A. de C.V., estando así encargada de 3 plantas contratistas. VF se dedica a la constura de camisetas y sudaderas es una empresa de nivel mundial en la constura. En Noviembre del 2000, VF compró una maquiladora en Múzquiz siendo nombrada ya Gerente de planta de esta misma. Ahorita contamos con 450 empleados, la empresa en pocos meses se a convertido de ser la número 13 de todas las que cosen para VF en Mexico y centroamérica a ser una de las primeras cinco en muy poco tiempo hemos sido reconocido como una de las mejores empresas del grupo.

