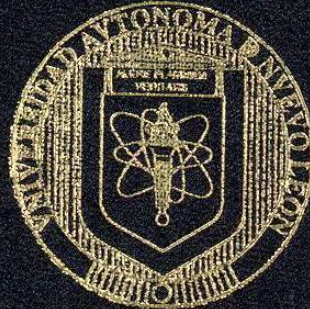


UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA

Y ELECTRICA

DIVISION DE ESTUDIOS DE POST-GRADO



"MOTIVACION LABORAL"

POR

DAVID ANTONIO GONZALEZ ESQUIVEL

TESIS

EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA

ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD EN FINANZAS

SALTILLO, COAHUILA

MAYO 2002

D.A.G.E.

"MOTIVACION LABORAL"

LA BARRERA

AV. CUCIACION

AV. MOTIVACION

AV. LA BARRERA

AV. CUCIACION

AV. MOTIVACION

AV. LA BARRERA

TM

Z5853

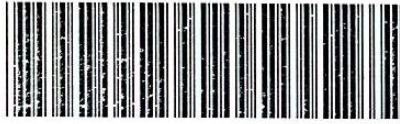
.M2

FILME

2002

.G66

2002



1020149014

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA

Y ELECTRICA

DIVISION DE ESTUDIOS DE POST-GRADO



"MOTIVACION LABORAL"

FOR

DAVID ANTONIO GONZALEZ ESQUIVEL

TESIS

EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD EN FINANZAS

SALTILLO, COAHUILA

MAYO 2002

981864

TM
Z5853
.M2
FIME
2002
.1266

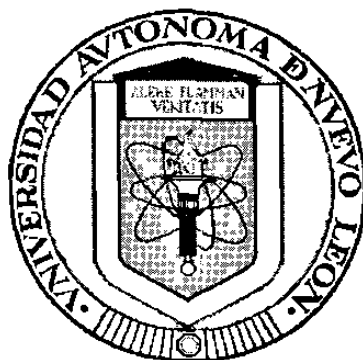


FONDO
TESIS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA

DIVISION DE ESTUDIOS DE POST-GRADO



“ MOTIVACION LABORAL ”

POR

DAVID ANTONIO GONZALEZ ESQUIVEL

TESIS

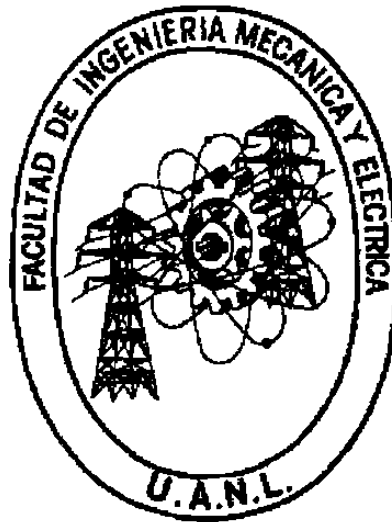
**EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD EN FINANZAS.**

MONTERREY, N.L. MAYO DEL 2002

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA

DIVISION DE ESTUDIOS DE POST-GRADO



“MOTIVACION LABORAL”.

POR

DAVID ANTONIO GONZALEZ ESQUIVEL

TESIS

**EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACIÓN CON ESPECIALIDAD EN FINANZAS**

MONTERREY, N.L. MAYO DEL 2002.

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA
DIVISION DE ESTUDIOS DE POST-GRADO

Los miembros del comité de tesis recomendamos que la tesis "Motivación Laboral". Realizada por el alumno David Antonio Gonzalez Esquivel, matrícula 1122508 sea aceptada como su defensa como opción al grado de Maestro en Ciencias de la Administración con especialidad en Finanzas.

El Comité de Tesis



M.C. Roberto Villarreal Garza

Asesor



M.C. Oscar Gonzalez

Coasesor



M.C. Vicente García Díaz

Coasesor



Dr. Guadalupe Alan Castillo Rodriguez

Vo. Bo.

División de Estudios de Post-grado

Monterrey, N.L., Mayo del 2002.

PROLOGO

A través de mi práctica dentro de Industria Automotriz he observado que poco a poco se ha ido perdiendo el interés por llevar a cabo la labor encomendada de acuerdo a la producción que actualmente se pide.

Por lo tanto considero que compete a la planta manufacturera otorgar los medios para encausar favorablemente los procedimientos y actitudes de los actuales empleados, brindando al trabajador motivos para interesarse en "algo" que lo impulse a fijarse metas a alcanzar.

Es evidente la importancia de la motivación desde el punto de vista técnico-laboral, ya que muestra el error de creer que cuanto más se presione al trabajador, más producción se conseguirá .

Esta problemática se vincula con los incentivos económicos logrados con el tiempo extra y utilidades. No es absolutamente cierto que cuanto mayores sean unos y otros, más efectivos serán.

Los motivos que impulsan el interés de los trabajadores por el proceso trabajo-motivación cambian mucho por la edad de quien los siente. Estos cambios se producen bajo la influencia del estudio y, a su vez, sientan las premisas para el empleo de nuevos estimulantes de los trabajadores por la producción.

SÍNTESIS

En el presente trabajo, enuncio en el capítulo primero el planteamiento del problema dado el caso que día a día nos enfrentamos a un sinnúmero de problemas que afectan el proceso trabajo-producción; señalo y abordo las necesidades que todo ser humano tiende a satisfacer de alguna manera.

Se destaca la importancia que la motivación reviste para la eficaz producción, tomando en cuenta teorías y algunas técnicas adecuadas para el proceso trabajo-producción esto se aborda en el segundo apartado.

En el capítulo tercero, se hace un análisis de la situación que presenta el proceso laboral con respecto a la motivación, aún cuando el trabajo no reviste la formalidad de ser de campo, se incluye la interpretación de la más cercana.

Para finalizar el desarrollo del presente se incluye una parte donde se establecen las conclusiones y sugerencias a las que se llega en la investigación.

El propósito de esta investigación sobre Motivación en lo laboral la realicé para detectar y confirmar sobre la necesidad que hay de conocer teorías acordes y apoyar el campo laboral para rescatar el interés del obrero hacia la fábrica y así propiciar una acción positiva y un proceso de trabajo que más que provocar temor y apatía, proporcione placer y agrado.

TABLA DE CONTENIDOS

pág.

INTRUDUCCION

CAPITULO I . - PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A . - Antecedentes	3
B . - Definición del Problema	4
C . - Justificación	5
D . - Objetivos	7
E . - Marco de Referencia	7

CAPITULO II . - LA MOTIVACION: CONCEPTUALIZACION Y ENFOQUES TEORICOS.

A . - Motivación: Concepto	10
B . - Corrientes psicológicas que han aportado estudios acerca de la motivación.	16
C . - Enfoques teóricos de la Motivación.	23
D . - Relación entre Motivación y Trabajo.	34

CAPITULO III . - INTERPRETACION DEL FENOMENO LABORAL

A . - Ambito laboral.	60
B . - Visión Global del Fenómeno.	61

CAPITULO IV . - JUSTIFICACIÓN EN EL ASPECTO FINANCIERO.

A . - Costeo por fabricación	87
B . - Análisis de costeo	88

CAPITULO V . - CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.

BIBLIOGRAFIA

RESUMEN AUTOBIOGRÁFICO

INTRODUCCION

Cuando las tareas que el trabajador lleva a cabo dentro o fuera de la fábrica están apoyadas en sus intereses y necesidades, éstas se constituyen en un medio de gran importancia para la producción.

Por eso es fundamental tomar como punto de partida para el proceso laboral la realidad concreta del trabajador es decir, su realidad física, económica, social, política y cultural.

El proceso laboral está fundamentado en las necesidades de los obreros es decir en sus motivos; por lo tanto me aboqué a la tarea de realizar un trabajo de investigación documental acerca de las estructuras, los mecanismos, las clasificaciones y las distintas teorías que sobre motivación se han elaborado.

En el presente trabajo, enuncio en el capítulo primero el planteamiento del problema dado el caso que día a día nos enfrentamos a un sinnúmero de problemas que afectan el proceso trabajo-producción; señalo y abordo las necesidades que todo ser humano tiende a satisfacer de alguna manera.

Se destaca la importancia que la motivación reviste para la eficaz producción, tomando en cuenta teorías y

algunas técnicas adecuadas para el proceso trabajo-producción esto se aborda en el segundo apartado.

En el capítulo tercero, se hace un análisis de la situación que presenta el proceso laboral con respecto a la motivación, aún cuando el trabajo no reviste la formalidad de ser de campo, se incluye la interpretación de la más cercana.

Para finalizar el desarrollo del presente se incluye una parte donde se establecen las conclusiones y sugerencias a las que se llega en la investigación.

El propósito de esta investigación sobre Motivación en lo laboral la realicé para detectar y confirmar sobre la necesidad que hay de conocer teorías acordes y apoyar el campo laboral para rescatar el interés del obrero hacia la fábrica y así propiciar una acción positiva y un proceso de trabajo que más que provocar temor y apatía, proporcione placer y agrado.

CAPITULO I.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

A.- Antecedentes

Los tiempos actuales se han caracterizado notablemente por el gran desarrollo industrial y tecnológico, producto de los adelantos y descubrimientos de la investigación científica.

Nuestro país al encontrarse en vías de desarrollo y dadas las circunstancias imperantes requiere de un sistema ético motivante que encuentre correspondencia con las necesidades de los tiempos modernos.

El estado propone que el individuo debe pasar por un proceso activo y en constante cambio que influya en la vida social de todos los individuos. El principal objetivo de la ética en una empresa debe ser: lograr la formación integral del individuo y que ,ste se convierta en el principal agente de su desarrollo, fomentando su capacidad crítica para percibir y participar en las rápidas transformaciones de la sociedad en la que se desenvuelve.

Desgraciadamente existe una gran diferencia entre la motivación y las relaciones humanas establecidas en las empresas por los ejecutivos, todo ello encaminado a la calidad tanto en sus productos como en el personal que labora en las empresas.

Porque día a día encontramos un sinnúmero de resultados del proceso motivación-relaciones humanas como: deserción, falta de identificación con los empleados y obreros, mala calidad en los problemas que afectan considerablemente los métodos empleados para la buena comunicación y buena marcha en algunos departamentos y por lo tanto falta de compromiso hacia la tarea laboral dando como resultado la ausencia de motivación en muchos departamentos.

En particular me he interesado por el último de los problemas mencionados, LA MOTIVACION.

B.- Definición del Problema

A través de mi práctica dentro de la Empresa DaimlerChrysler de México, S.A. "Planta Motores Saltillo" he observado que poco a poco se ha ido perdiendo el interés por llevar a cabo la labor encomendada de acuerdo a la producción que actualmente se pide.

Por lo tanto considero que compete a la fábrica otorgar los medios para encausar favorablemente los procederes y actitudes de los actuales empleados, brindando

al trabajador motivos para interesarse en "algo" que lo impulse a fijarse metas a alcanzar.

Es evidente la importancia de la motivación desde el punto de vista técnico-laboral, ya que muestra el error de creer que cuanto más se presione al trabajador, más producción se conseguirá.

Esta problemática se vincula con los incentivos económicos logrados con el tiempo extra y utilidades. No es absolutamente cierto que cuanto mayores sean unos y otros, más efectivos serán.

Los motivos que impulsan el interés de los trabajadores por el proceso trabajo-motivación cambian mucho por la edad de quien los siente. Estos cambios se producen bajo la influencia del estudio y, a su vez, sientan las premisas para el empleo de nuevos estimulantes de los trabajadores por la producción.

C.- Justificación

Frecuentemente encontramos que los supervisores o ingenieros de los diferentes departamentos fracasamos en nuestros intentos por motivar a nuestros trabajadores, debido probablemente a que desconocemos los conceptos básicos de la motivación.

Comúnmente tenemos presente la idea de que motivar es provocar el interés de nuestros trabajadores al iniciar las

labores cotidianas y de que sólo en ese momento es necesaria, incluso durante nuestra preparación como profesionistas se nos hace hincapié en que la motivación es solamente un inicio para llevar a cabo el desarrollo en un trabajo, sin tener en cuenta que el término motivación encierra un significado más amplio y más profundo, tanto en la vida del obrero como del supervisor.

En la mayoría de los casos nos precipitamos a inculcar en nuestros trabajadores necesidades de orden superior, las que difícilmente sentirán el deseo de satisfacer aquéllos que no han cubierto sus necesidades básicas.

Así, un trabajador somnoliento o con un poco de hambre, no sentirá deseos de satisfacer otras necesidades que no sean las básicas para él en ese momento; él seguramente tratará de descansar y se apartará mentalmente de la línea de producción, lo que a su vez ocasionará una visible disminución en su rendimiento laboral.

Uno de los objetivos que justifican la realización de este trabajo de investigación, es la de haber detectado en el lugar de trabajo la problemática de producción, de deserción y falta de técnicas éticas motivantes en el manejo de personal y que de alguna manera hemos llevado a cabo diversas experiencias juntamente con los compañeros de trabajo.

D.- Objetivos.

La motivación es importante, ya que si ésta existe podemos lograr una mejor calidad en el rea laboral, como por ejemplo la iniciativa, creatividad, que al realizar un trabajo lo hagan con agrado, así como crear la necesidad de poseer más conocimientos.

He decidido abordar este tema, con objeto de analizar y entender en qué medida la motivación es importante para el buen desarrollo del proceso producción-calidad.

Los objetivos que se pretenden lograr mediante este trabajo de investigación son:

- 1.- Clarificar la conceptualización sobre el fenómeno de la motivación en su aspecto psicológico.
- 2.- Analizar dicho fenómeno en el contexto del trabajo.
- 3.- Establecer vías de rescate de elementos que ayuden a un cambio en la acción laboral y la motivación.

E.- Marco de Referencia.

En el proceso laboral se dan factores que determinan la existencia de un problema. En este caso al hablar de motivación estos factores se constituyen en variables, las que se traducen en las causas que motivan y los efectos de esta motivación.

Si la calidad debe responder a los intereses y necesidades de los trabajadores, siempre se debe tener en cuenta que cuando éstos acuden a la fábrica deberán tener resueltas sus necesidades de supervivencia, es decir, llevar una alimentación adecuada que mantenga la existencia de la actividad física e intelectual, que su organismo tenga la capacidad de ejercer normalmente todas sus funciones, dormir el tiempo que su cuerpo requiere para recuperarse del desgaste físico y mental, encontrar satisfechas sus necesidades de vestido, entendiéndose esto como la necesidad de cubrir y proteger su cuerpo.

También se refleja en el rendimiento productivo, el sentimiento de seguridad, el que le proporciona tener un lugar donde vivir, formar parte de una familia completa y tener un nivel económico.

Otro de los factores que influyen considerablemente en el trabajo es: la preferencia que el trabajador muestra por determinada fábrica en la cual considera que se cumplen todas sus expectativas, por pertenecer a una línea de producción con la cual se sienta identificado, el agrado hacia un supervisor del que le atrae su personalidad, su eficiencia, su forma de trabajar; ser parte de un subgrupo con el que se relaciona más íntimamente que con el resto de sus compañeros.

Requiere ser reconocido por su jefe, que le estimule y le apoye, y que este reconocimiento también provenga de sus compañeros, su participación le permitir obtener

confianza en sí mismo, ser valorado y estimado por los demás; lo que a su vez le dará prestigio y crédito, que lo estimulará a ser creativo, buscar nuevas alternativas para el trabajo en equipo, aportar ideas nuevas y elaborar conocimientos que sean de utilidad y trascendencia para otros.

Estos factores condicionan los resultados del trabajo, porque un obrero que no ha satisfecho sus necesidades indudablemente no tendrá interés por asimilar nuevos conocimientos.

CAPITULO II.- LA MOTIVACION: CONCEPTUALIZACION Y ENFOQUES TEORICOS

A.- Motivación: Concepto.

La conducta humana es un encadenamiento de actividades, ya sean de índole física o mental, que le dan sentido a la existencia.

Sabemos que toda actividad realizada por el ser humano en determinado momento tiene una finalidad, es decir, lo conduce a un objetivo, hacia alguna meta.

Pero, ¿qué fuerza conduce a los seres humanos a la búsqueda de metas?

Consciente o inconscientemente el hombre experimenta muchas necesidades que se convierten en motivos.

Por lo tanto, las necesidades constituyen la principal fuerza motivadora y todo individuo experimenta el deseo de satisfacerlas.

El ser humano tiende en primer término a satisfacer sus necesidades básicas como son: alimentación, salud,

sueño y vestido; al haber satisfecho éstas, sentir nuevas necesidades cuya satisfacción le proporcione:

SEGURIDAD: vivienda, pertenecer a una familia, nivel económico estable.

AFILIACION: identificación y aceptación en un grupo social.

AUTOESTIMA: logro personal, prestigio, confianza en sí mismo.

AUTORREALIZACION: trascendencia, creación, desarrollo.

Estas necesidades son el punto de partida para la motivación, desde la perspectiva de Maslow. Al ubicarnos dentro del contexto laboral considero que la satisfacción o la insatisfacción de las necesidades mencionadas determinan la conducta de los elementos que participan en el proceso producción-calidad.

Tomando en cuenta lo anterior me he planteado la siguiente reflexión.

¿Cómo está relacionada la supervivencia, la seguridad, la aceptación, la estimación, y la autorrealización con el área laboral?

Haciendo un breve análisis de los conceptos que se han manejado acerca de la motivación a través de la Historia,

encontramos que ésta tiene sus más remotos orígenes en el pensamiento de los filósofos griegos, quienes consideraban a los instintos y necesidades del ser humano como la principal fuerza motivadora.

Más adelante, estas ideas fueron transmitidas y divulgadas por filósofos y científicos como Santo Tomás de Aquino y René Descartes. A su vez, éstas han significado la base para la posterior elaboración de distintas teorías sobre motivación.

En los últimos cien años, cuando la ciencia fue dividida en especialidades y surgió formalmente la psicología científica, los estudiosos consideraron a la motivación como objeto de máxima atención, en este tiempo se destacó el instinto como la explicación favorita para entenderla.

Estos conceptos se remontan a la influencia de Carlos Darwin, quien consideraba al instinto como el trampolín hacia la motivación.

En 1908 William McDougall y Sigmund Freud hicieron una interpretación de estos conceptos y propusieron que el ser humano se comporta de ciertas maneras originadas por deseos, impulsos o instintos internos. Sin embargo a partir de 1920, surgieron controversias respecto a este concepto, introduciéndose otros como reflejo y hábito los cuales por no ser de naturaleza motivacional, pronto fueron sustituidos por el concepto de necesidad.

Henry Murray, en 1938 presentó una clasificación de treinta necesidades que él consideró primordiales.

Necesidades manifiestas propuestas por
Henry A. Murray.

Necesidad	Descripción Breve
Humillación	necesidad de someterse pasivamente ante la fuerza externa.
Realización	necesidad de realizar algo difícil.
Adquisición	necesidad de obtener posesiones y - propiedades.
Afiliación	necesidad de establecer amistades.
Agresión	necesidad de atacar.

Autonomía	necesidad de ser libre.
Evasión de culpa	necesidad de eludir la culpa.
Conocimiento	necesidad de satisfacer la curiosidad.
Construcción	necesidad de construir.
Contra-acción	necesidad de superar obstáculos.
Deferencia	necesidad de admirar a una persona superior.
Defensa	necesidad de defenderse contra el ataque y la crítica.
Dominio	necesidad de controlar a otras personas.
Exhibición	necesidad de ser visto y de ser escuchado.
Exposición	necesidad de causar una impresión, de dar información.
Evasión del daño	necesidad de evitar el dolor.
Inviolabilidad	necesidad de conservar una buena

	reputación.
Evasión de la infamia	necesidad de evitar el daño.
Promoción compasiva	necesidad de simpatizar con las personas desamparadas.
Orden	necesidad de organizar.
Juego	necesidad de diversión.
Reconocimiento	necesidad de merecer respeto.
Rechazo	necesidad de excluir a una persona inferior.
Retención	necesidad de atesorar.
Reclusión	necesidad de estar solo.
Sensibilidad	necesidad de buscar impresiones sensoriales.
Sexo	necesidad de placer erótico.
Necesidad de Socorro	necesidad de ser cuidado y apoyado.

Superioridad

necesidad de una posición superior.

Comprensión

necesidad de analizar y conceptualizar

(1)

Esta clasificación se prestó a diversas especulaciones debido a que las necesidades que enumera no son todas las que el hombre experimenta, y que también éstas pudieran agruparse para formar un número menor.

En los últimos tiempos ha surgido más inquietud por llevar a cabo investigaciones sobre el tema, dada su importancia en muchos campos de la actividad humana. En los trabajos de investigación, que a continuación abordar, mencionando el análisis de algunos de ellos.

B.-Corrientes Psicológicas que han aportado estudios acerca de la Motivación.

Desde 1879, la psicología existió como disciplina que estudia problemas relativos a la conducta humana; antes esos problemas eran motivo de especulación filosófica y teológica solamente.

(1) McCLELLAND David C. Estudio de la Motivación Humana Ed. Narcea, España, 1996, 688 p.

En opinión de James O. Whittaker en su libro "Psicología" varias corrientes delinearon el contenido y los métodos de estudio de la psicología: el estructuralismo, funcionalismo, conductismo, gestaltismo y la psicología dinámica.

Algunas de estas corrientes han puesto énfasis en el estudio de la motivación humana, por ello, aquí se mencionarán tres de ellas.

La Psicología Conductista, teoría Estímulo-Respuesta (E-R) o conductismo, fué fundada por John B. Watson, que propuso que el contenido de esta teoría se limitara al estudio de la conducta, pero que fuera efectuado a través de estudios muy rígidos.

Para los psicólogos E-R, toda motivación se supone se deriva directamente de impulsos orgánicos, emociones básicas o de una tendencia a responder, establecida por anteriores condicionamientos de los impulsos exteriores.

Los impulsos orgánicos como el hambre, la sed, y las necesidades sexuales y, las emociones como el miedo, la ira, el amor, producen conductas que son al mismo tiempo previsibles e irresistibles.

Para el psicólogo del enfoque E-R, toda conducta est gobernada por los estímulos, ya sea del interior o del exterior del organismo.

La motivación la define el conductismo como la necesidad de actuar que resulta de un estímulo. Como la conducta no es más que un estímulo dirigido, no tiene relación alguna con cualquier clase de propósito.

En la tradición conductista los impulsos se hallaban estrechamente ligados a las necesidades biológicas, porque conducían al organismo a aprender cosas necesarias para sobrevivir.

Una de las objeciones formuladas en este modelo, es que resulta demasiado simplista para definir las satisfacciones, al suponer que las conductas de las personas se hallaban determinadas únicamente por los principios del placer o premio, o del castigo.

Hacia 1946, Allport afirma que los premios y castigos no parecen controlar la conducta entre los seres humanos, del mismo modo que contaban a los animales con que experimentaban Thorndike o Hull.

Otra corriente, El Gestaltismo toma su nombre de una palabra alemana cuyo significado es "totalidad compuesta de diversas partes" aparece como una propuesta contra el carácter atomístico de otras teorías psicológicas que estudiaban los procesos cognoscitivos.

Los psicólogos del campo gestalt señalaron que no podía estudiarse algo tan complejo como la conciencia

analizándola por sus elementos, porque la unidad del fenómeno a estudiar quedaba destruida.

Los líderes de esta escuela Köhler, Koffka y Wertheimer sostenían que el análisis de los elementos individuales de los fenómenos, resulta infructuoso para comprenderlos bien.

En este marco de referencia la conducta es función de una situación total, esto es la persona interactúa dentro de un campo de fuerza psicológica que incluye recuerdos, anticipaciones, objetivos e interpretaciones de sucesos y objetos físicos, por consiguiente, la motivación no puede ser definida simplemente como un estímulo.

Un psicólogo gestaltista considera la motivación como un producto de desequilibrio dentro del organismo completo. Por ejemplo, cuando surge el hambre, ocurre una conducta que hace buscar e ingerir alimentos y esto se ve como parte de un sistema total, cuyo balance o equilibrio es signo de que la necesidad está satisfecha.

Para el gestaltismo, la motivación surge de una dinámica situación psicológica caracterizada por el deseo de una persona a hacer algo.

En la obra "Nacidos para Triunfar", de Muriel James y Dorothy Jongeward, especialista en relaciones humanas y comunicación, se menciona un método gestaltista para analizar y comprender el comportamiento.

El propósito de ese análisis es ayudar a un individuo a convertirse en un todo. La integración le ayuda a realizar la transición desde la dependencia hasta la autosuficiencia; del apoyo externo (autoritario) al apoyo interior auténtico.

"Tener apoyo interior significa concretamente que el individuo puede afirmar su personalidad por sí mismo, sin tener que recurrir a apoyos externos como, por ejemplo, sus títulos académicos, el nombre de su cargo, o su cuenta del banco.

Por el contrario, descubre que las aptitudes que necesita han estado siempre en él mismo y que puede confiar en ellas".(2)

Como se aprecia el concepto de motivación dentro del marco de referencia E-R y Gestalt es fundamentalmente diferente. Este último se preocupa por el problema de interés personal, es decir, ayuda a encontrar las necesidades para alcanzar determinadas metas.

La tercera corriente que se ha asociado principalmente con la motivación y la dinámica o funcionamiento de la personalidad, es la psicología dinámica.

(2) James, Muriel y Dorothy Jongeward, Nacidos para Triunfar, Fondo Interactivo Norteamericano, S.A., México, 1993, p. 7

Freud (1856-1939) fue uno de los pioneros de esta escuela y dedicó su vida al estudio de la personalidad.

Un sistema secundario fue el psicoanálisis que fundó Freud, por medio del cual explicaba trastornos de la personalidad.

Freud consideraba que existían sutiles y múltiples lazos que vinculaban la personalidad del individuo con la de los demás, en donde se podían observar contraposiciones entre imperiosos impulsos físicos e influencias restrictivas de la asociación humana.

En el aparato psíquico de la personalidad, Freud caracteriza al Ello, como el mantenedor de las necesidades que hay que satisfacer sin tomar en cuenta a los demás. El Yo es la parte de la personalidad que se encuentra en contacto con el medio y que trata de lograr los medios para satisfacer las necesidades, pero de una manera racional, apegada a su realidad. El Super Yo está formado por las normas de la sociedad y de la familia y lucha por contener al Ello e influir en el Yo, para la búsqueda de motivos elevados. La lucha que se establece entre estas tres instancias del aparato psíquico caracteriza la personalidad del hombre.

Él definía la personalidad como un conjunto estructurado de elementos cognitivos y no cognitivos relativamente permanentes que permitían la identificación de la propia persona y la de otros.

Utilizó una terapia dirigida a curar enfermedades en los trastornos de conducta, por medio de la que se revelaba el marco sociopersonal del paciente y le hacía externar juicios de valor que en ocasiones no estaban bajo su control consciente.

En el transcurso de la terapia el paciente hace revelaciones y describe su papel en sueños y asociaciones, por lo cual el terapeuta le otorga francas expresiones de aprobación por el valor mostrado al expresar con claridad puntos especialmente difíciles.

Lo anterior se menciona en el texto Psicoanálisis y Ciencias Sociales, de Ruitenbeek Hendrik.

Ruitenbeek describe que al finalizar la terapia se hace una predicción de la conducta futura del paciente, bajo la influencia de probables condiciones ambientales en las que se enfrentará a situaciones que anteriormente le generaban conflicto, pero que después de la terapia las pudiera superar.

La enciclopedia titulada Psicoanálisis y Psicología Médica, publicada por Fernand Nathan en la ciudad de París, en 1977, hace referencia a un texto de Freud escrito y publicado en el año de 1917 y que se titula "Una Dificultad de Psicoanálisis", en el que describe a su terapia de psicoanálisis como: una exploración del inconsciente de un enfermo, para que éste se libere de represiones

inconscientes y pueda transformar sus conflictos en relatos.

En el texto de Freud, citado por Nathan, se señala que la humanidad moderna ha sufrido "tres graves heridas": la primera se debe a Copérnico, quien demostró que la Tierra ya no era el centro del mundo, puesto que daba vueltas alrededor del Sol; la segunda herida fue hecha por Darwin, al demostrar que el hombre sólo era el descendiente de una larga serie animal; y la tercera herida fue producida a la humanidad por el psicoanálisis, que nos enseñó que nuestras acciones y pensamientos, regidos por motivos racionales, dependen en realidad de móviles inconscientes.

C.- Enfoques Teóricos de la Motivación.

Las Teorías de Motivación que han sido elegidas para la investigación y que están directamente relacionadas con el área laboral. Existen otras pero solamente escogí las que consideré que más se apegaban a la investigación realizada.

Teoría de Jerarquización de necesidades de Abraham H. Maslow

Abraham H. Maslow hace una jerarquía de las que él considera como necesidades humanas que se constituyen a su vez en motivadoras.

Esta jerarquización la inicia de forma ascendente empezando por las necesidades fisiológicas, de seguridad, de afiliación o aceptación, de estima y de autorrealización.

* Las necesidades fisiológicas. Son las necesidades básicas para la supervivencia humana: alimento, agua, vestido, habitación y sueño; según Maslow hasta que estas necesidades no han sido satisfechas, pueden otras necesidades motivar a las personas.

* Necesidades de seguridad. Estas se traducen al sentimiento de bienestar, libre de peligros y temores, de enfermedad, accidentes, temor de perder trabajo, alimento, propiedades.

* Necesidad de afiliación o aceptación. El ser humano, como ser eminentemente social, siente la necesidad de ser aceptado socialmente y de identificarse con otros miembros de su grupo social.

* Necesidad de estima. Cuando los individuos han satisfecho sus necesidades de pertenencia, sienten deseos de autoestimarse y ser estimados por otros miembros de su comunidad, lo que produce en ellos satisfacciones como: poder, prestigio, posición y confianza en sí mismos.

* Necesidades de autorrealización. Según Maslow, esta es la necesidad superior en jerarquía, la cual consiste en

el deseo de convertirse en lo que cada quien es capaz, usando como medio para el logro de algo, el potencial propio.

En síntesis, Maslow con su teoría, sostiene que cuanto menos satisfecha esté una necesidad, más poder tiene para motivarse y buscar la satisfacción de las necesidades urgentes o apremiantes.

Teoría Motivador-Higiene de Frederick Herzberg

Frederick Herzberg con su teoría pretende explicar la motivación a través de dos factores.

Al primer grupo de factores lo denominó factores de mantenimiento o de higiene.

En un conjunto de necesidades se encuentran aspectos como: política, supervisión, revisión del trabajo, relaciones interpersonales, sueldo, status, seguridad en el trabajo y vida profesional; Herzberg afirma que estos aspectos no son motivadores sino insatisfactores.

Estos no motivan a las personas pero que deben existir para que no surja la insatisfacción, y si estos factores no existen, no resulta una motivación eficaz.

En el segundo grupo están los que Herzberg considera como satisfactores y que para él constituyen los

satisfactores reales, ya que tienen la capacidad de producir sentimientos de satisfacción, todos ellos están relacionados con el contenido del trabajo: logros, reconocimientos, trabajo desafiante, progreso, crecimiento.

Teoría ERG de necesidades de Clayton P. Alderfer

Clayton P. Alderfer, en su teoría ERG de necesidades, hace una variación en la jerarquización de necesidades hecha por Maslow, el nombre de su teoría se basa en sus iniciales en inglés de las clases de necesidades que él ha reducido a tres de las cinco de Maslow.

Alderfer propone que existen tres tipos de necesidades básicas: necesidades de existencia, de relación y de crecimiento.

- Las necesidades de existencia. Son todas las distintas formas de deseos materiales y fisiológicos: alimento, agua, buen trabajo, remuneración.

- Las necesidades de relación. Son las que significan la relación con la familia, amigos, enemigos, compañeros de trabajo.

- Las necesidades de crecimiento. Son las que dan impulso al ser humano a influir creativa y productivamente sobre el medio y sobre sí mismo.

Alderfer no considera a las necesidades dentro de una jerarquía sino de manera independiente.

Teoría de la motivación de David C. McClelland

McClelland identifica tres tipos de necesidades motivadoras.

* Necesidades de poder, según McClelland las personas que poseen una gran necesidad de poder tienen una gran necesidad por ejercer influencia y control. Buscan puestos de liderazgo, reúnen características como : energía, extroversión, decisión, son exigentes y buenos oradores.

* Necesidades de afiliación. Las personas sienten la necesidad de ser amados y evitar ser rechazados por el grupo social al que pertenece, gustan de las interacciones amistosas con los demás.

* Necesidades de logro. Las personas con grandes necesidades de logro poseen un enorme deseo de éxito y temor al fracaso. GUSTAN de desafíos, se proponen metas, son realistas ante los riesgos, asumen responsabilidades personales en la organización de trabajos, gustan de retroalimentarse sobre lo que están haciendo, son incansables.

Para McClelland estas necesidades se constituyen en impulsos que dan a los individuos las características mencionadas anteriormente.

Teoría de las expectativas de Víctor H. Vromm

El factor más importante de esta teoría es que las personas se ven motivadas a realizar diferentes acciones para lograr alguna meta; en la medida que esperan que ésta se cumpla.

Ésta no es más que una expresión de lo que Martín Lutero siglos atrás afirmó: "Todo lo que se hace en el mundo se hace por la esperanza".

La motivación de una persona para realizar diferentes acciones está sujeta al valor que ésta le da a los resultados.

La teoría de Vromm puede plantearse de la siguiente manera:

$$\text{FUERZA} = \text{VALENCIA} \times \text{EXPECTATIVA}$$

Entendiéndose como fuerza el grado de motivación que posee una persona para realizar alguna acción, la valencia es el valor que cada individuo le da a los resultados que puede tener al actuar de cierta forma, y la expectativa es la probabilidad de que una determinada acción lleve al resultado deseado.

Esta teoría reconoce la importancia de las motivaciones y necesidades que poseen diferentes personas por lo que si se aplicara adecuadamente en todas las

actividades del ser humano se obtendrían muy buenos resultados.

Teoría de Rensis Likert

Sus aportaciones teóricas más importantes van más allá de la motivación individual y han tenido gran repercusión sobre el estudio de grupos y organizaciones.

Likert establece como principio fundamental de organización, el de las relaciones integradas, el cual pretende que todas las relaciones entre miembros de un grupo u organización integren los valores personales de cada uno.

Para que el trabajo de cada individuo sea eficaz, es necesario que éste se sienta útil dentro de un grupo.

Likert establece una teoría asentada en la naturaleza de las acciones recíprocas entre las personas.

Esta teoría establece cuatro sistemas.

Sistema 1 Autoritario.

En él se usa como motivación, el temor, las amenazas, las sanciones; hay muy poca comunicación, no hay espíritu de equipo, existe gran centralización.

Sistema 2 Autoritario Paternalista.

En él se utilizan recompensas y sanciones; existe una organización informal parcialmente hostil.

Sistema 3 Consultivo.

Existen relaciones de cooperación, hay mayor comunicación, alentándose el trabajo de equipo.

Sistema 4 Participación Grupal.

Se toman decisiones grupales, se plantean soluciones a problemas, hay una comunicación recíproca, existe mucha participación por parte de los individuos.

Likert demostró que el sistema de participación grupal es el más eficaz obteniéndose mejores resultados en el desempeño del trabajo.

Teoría de X y Y de Douglas McGregor

Douglas McGregor establece dos teorías las cuales ha denominado teoría X y teoría Y.

La teoría "X" señala que: el hombre común siente un rechazo innato hacia el trabajo, por lo que hay que obligar, controlar, dirigir y amenazar para hacer trabajar a los hombres; el rechazo al trabajo es tan fuerte que la promesa de recompensa no basta y es necesario la amenaza de

castigo. El hombre prefiere ser dirigido, desea evitar las responsabilidades, anhela la seguridad ante todo.

Esta teoría ignora todo acerca de las necesidades del hombre.

La teoría "Y" afirma que: el esfuerzo en el trabajo es tan natural como el esfuerzo en el juego o el placer del descanso; el trabajo puede ser una fuente de satisfacción.

El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios de obtener un trabajo útil; el hombre puede dirigirse a sí mismo si acepta los objetivos de su trabajo.

La mejor recompensa para obtener la participación de los individuos es la satisfacción de sus necesidades sociales y egoístas. El hombre común puede aprender, en condiciones apropiadas no sólo a aceptar sino también a buscar las responsabilidades.

Muchos hombres son capaces de efectuar un aporte creativo en una organización. Es raro que todo el potencial intelectual de un hombre común sea utilizado en el mundo actual.

"Entonces de manera consciente o subconsciente el hombre experimenta necesidades que se traducen a motivos los que constituyen un estado interno que da energía o mueve y que dirige y canaliza la conducta hacia metas. (3)

Por lo que motivación significa impulsos, necesidades.

La motivación se inicia con el sentimiento de necesidades, las cuales producen deseos y búsqueda de metas, que dan lugar a tensiones que conducen a acciones que a su vez llevan a la satisfacción de deseos.

Después de verificarse este proceso en el interior de la persona, se manifiesta en ella, una conducta externa que los demás podemos percibir.

Las causas que dan al ser humano la razón para llevar a cabo acciones son los motivadores, que es lo que influye en la conducta de una persona, es el impulso hacia un resultado.

Todas las actividades que el hombre realiza se generan por un motivo, obedecen a intereses y deseos personales originados por las circunstancias en que vive.

Ejemplo:

-Juan es amable en su trabajo porque tiene un motivo, desea agradar a sus superiores.

*Tras este deseo hay una necesidad de contar con un trabajo seguro.

(3) B. Berelson and G. A. Steiner, Human Behaviour: An Inventory of Scientific Findings (New York: Harcourt, Brace & World Inc., 1994), p. 240.

-Alicia se somete a una dieta alimenticia porque tiene un motivo. Desea tener buena figura.

*Tras este deseo puede haber una necesidad de relacionarse y de gustar a los demás.

-César dedica bastante tiempo al estudio por un motivo, desea ser un buen profesional.

*Tras este deseo puede haber una necesidad de superación profesional.

De lo anterior se deduce que uno de los factores que principalmente mueven al hombre son las necesidades, constituyendo éstas el centro sobre el cual giran los motivos de la conducta humana.

Tomando en cuenta las teorías de motivación que se incluyeron en la investigación son importantes porque nos señala el modo como interactúan los elementos que entran en juego en el estudio de la motivación: situacional, fisiológica y cognitiva. (VER LOS ESQUEMAS DE LA SIGUIENTE PAGINA POR FAVOR)

D.- Relación entre Motivación y Trabajo.

La motivación, se relaciona directamente con la actividad laboral, debe ser empleada continuamente, para que el interés de los obreros no decaiga en el trabajo, o para que a una persona se le motive a actuar mediante la realización de ideas en los que ella misma establezca metas y objetivos, que pueden ser personales o laborales.

Mi experiencia como practicante, me sirve para expresar que he sabido de algunas prácticas laborales en las que el trabajo se produce en un ambiente en donde los objetivos, los materiales, la actividad, la interacción social, importan poco, comparados con la palabra, las herramientas y la absorción pasiva de los datos y los conceptos preestablecidos. En este ambiente laboral los trabajadores que no se comportan de acuerdo a las normas establecidas por la fábrica, son tachados de desordenados, revoltosos, o con problemas de trabajo.

Para reprimir ese comportamiento el supervisor recurre a ciertos métodos de trato al trabajador creando en él complejos de culpabilidad o inferioridad, y recurriendo algunas veces a las recompensas, castigos y presiones de trabajo.

Por lo mencionado anteriormente la motivación adecuada resulta de un complejo de necesidades de carácter biológico, psicológico y social que se llaman vivencias, como el deseo de sobresalir, el ansia de la aventura, la curiosidad o la tendencia al trabajo. Este complejo de

necesidades favorece la práctica de la autodisciplina y autodidactismo.

Una inadecuada motivación laboral trae como consecuencia la indisciplina, la apatía y la deserción laboral; finalmente el individuo buscar agruparse con amigos externos que llene de alguna manera sus motivos personales.

Para dirigir la motivación hacia el trabajo ser necesario:

-Que el trabajador tenga cubiertas sus necesidades básicas.

-Que se trate de actividades que efectivamente puede realizar.

-Y que tanto sus experiencias anteriores como la actividad que se le propone sean entendidas por el sujeto como positivas, es decir, sean interesantes en sí o le reporten algún beneficio concreto.

Es importante tomar en cuenta los factores que influyen negativamente en el trabajo de los obreros, como son: tratos inadecuados, distracciones ambientales, problemas emocionales, coeficiente intelectual, relaciones inadecuadas con el grupo, falta de disposición, carencia de otros medios que motiven y faciliten el trabajo, todo ello debido a que por lo general no se sitúa al obrero como centro del proceso producción-calidad.

Considero, que logrando despertar el interés de los trabajadores hacia lo que se pretende fabricar, disponer actividades que sean acordes a habilidades, destrezas y capacidades, etc., del obrero, se lograr más disponibilidad hacia el trabajo.

Los jefes que han cursado sus estudios en un Tecnológico o en Universidades se forman un "ideal" del trabajo, siendo educados a través de normas muy rígidas, que no le permiten romper con el esquema tradicional y la realidad con la que se enfrenta es muy diferente, provocando en ocasiones el deseo del cambio o la apatía para resolver la problemática existente.

En ocasiones encontramos en las fábricas a ejecutivos con cierta problemática que le impide desarrollar adecuadamente su actividad laboral siendo ésta principalmente: económica, socio-afectiva y sus consecuencias; entorpeciendo el proceso productivo de sus trabajadores que cae en una monotonía.

Los trabajadores además se presentan con una problemática de su entorno, problemas como el pandillerismo, el alcoholismo y la drogadicción algunas veces están presentes en el lugar en que se desenvuelven con una fuerte influencia sobre ellos, o hay hogares desintegrados o niños con conflictos emocionales.

El seguimiento que se le puede dar a la problemática detectada es: interesarse en la solución de determinada necesidad aportando lo necesario: cursos sobre relaciones humanas, sobre valores éticos, mostrar interés en él,

rodearlo de satisfactores fisiológicos, afectivos y un ambiente armónico de trabajo.

Para que tenga lugar el cambio es necesario contar con la participación activa del sujeto que trabaja. Siendo la motivación la clave desencadenante de los factores que incitan a la acción, es clara la relación que hay entre ambos procesos.

Por lo tanto es muy importante tener un panorama general y profundo de las necesidades del ser humano y de qué manera puede satisfacerlas y así llegar a ser una persona positiva y sana en todos los aspectos.

Para llevar a cabo la aplicación de las teorías en nuestro quehacer laboral, se esquematizó en el cuadro siguiente con apartados en donde mencionamos: Autor, Teoría, Factores, Aplicación en la actividad laboral, Función del supervisor y Función del Trabajador.

(SE ANEXA ESQUEMA EN LA SIGUIENTE PAGINA)

"Las conductas manifestadas por el individuo se basan en procesos internos que suscitan en él la decisión de actuar de determinada manera".

"La motivación es la fuerza interna que despierta, orienta y sostiene una conducta". (4)

(4)MERSE y Wingo. citados en: Didáctica-Fundamentación y Práctica. 2a. edición, México, Ed. Progreso p. 32

Andrews T. G. afirma que "motivación es el proceso que provoca cierto comportamiento, sostiene la actividad o la modifica". (5)

De nuevo se insiste en que existe un proceso interno que origina una conducta, la que se orienta tomando en cuenta el grado en que los resultados obtenidos satisfacen los intereses del individuo.

Es importante hacer una distinción entre motivo e incentivo.

El motivo es un deseo interior de la persona (necesidad).

El incentivo es exterior a la persona (el recurso que se utiliza para que no decaiga el motivo).

Los motivos son razones que existen en el interior de cada individuo. El incentivo es un estímulo que proviene del exterior de la persona para reforzar o crear necesidades que motivan acciones en busca de satisfactores.

Ejemplos:

MOTIVOS

Carmen trabaja con ahínco porque siente la necesidad de hacer algo trascendente en su profesión.

INCENTIVOS

Gabriel trabaja para cubrir sus necesidades y que no lo desocupen.

(5) Idem.

Antonio hace buenos trabajos para no perder su prestigio en la fábrica.

La fábrica trata de no tener defectos para buscar un prestigio de calidad.

A continuación vuelvo a retomar los conceptos de Abraham H. Maslow en los cuales estoy apoyando y fundamentando mi trabajo de investigación.

Maslow considera a las necesidades como elementos básicos de la motivación, y las define como una carencia o un deseo que son vitales para la persona.

Cuando una necesidad básica no ha sido satisfecha puede llegar a causar trastornos tanto físicos como psicológicos.

Estas necesidades pueden ser de origen diverso:

a) Necesidades reales.

Son las que pueden ser comunes a todas las personas y que se encuentran ligadas a su propia naturaleza, como: alimento, afecto, seguridad.

A medida que el individuo toma conciencia de su existencia las va descubriendo, aunque éstas se encuentren ya en él.

b) Necesidades sentidas

Son aquellas de las que la persona es completamente consciente de ellas y se pueden presentar en dos casos.

Que aún siendo real, la persona no lo perciba, y en el momento en que se da cuenta de su existencia se convierte en necesidad sentida y tratar de satisfacerla.

En el otro caso es cuando una persona sabe que algo es absolutamente necesario para ella, aunque para las demás personas no lo sea.

Estas necesidades reales o sentidas ejercen sobre las personas presiones que originan determinadas conductas.

Para Maslow, como ya se mencionó anteriormente existen cinco tipos de necesidades humanas y las clasifica de la siguiente manera:

1o. Necesidades fisiológicas

Son las que responden a los requerimientos de nuestro organismo, para su buen funcionamiento y un correcto equilibrio, para que su salud y su energía nos permitan disponer de él como instrumento para llevar a cabo acciones.

2o. Necesidades de seguridad

Necesidades que se originan en la convivencia del hombre con una sociedad en la que tiene que poseer un

lugar, una posición y lo posible para sobrevivir. Estas se manifiestan desde la niñez, pues el niño siente el deseo de satisfacer sus necesidades.

3o. Necesidades de amor o pertenencia

Todo ser humano siente la necesidad de establecer relaciones afectuosas profundas, más exclusivas e íntimas que son distintas a las que tiene con la totalidad de las personas.

4o. Las necesidades de estima.

A éstas corresponden los actos en los cuales el individuo pretende reafirmarse ante los demás con el fin de obtener reconocimiento a sus logros, la búsqueda de prestigio, el deseo de sobresalir, poseer confianza en sí mismo.

5o. Las necesidades de realización personal.

Son también llamadas necesidades de crecimiento y van más allá que las anteriores, pues el individuo ya no sólo pretende obtener reconocimiento o prestigio sino que sus objetivos son de dar una nueva dimensión a su existencia, de acuerdo con sus ideales o aspiraciones que significan la meta de lo que las persona realmente desean ser "son algo así como su propia filosofía; a de la vida y una continua fuente de superación".(6)

(6) MORENO, Bayardo Ma. Guadalupe. Didáctica, Fundamentación y Práctica. Ed. Progreso México. p.36

Maslow al realizar una jerarquización de las necesidades, supone que existe entre ellas cierta interdependencia, especialmente en el orden en que deben estar satisfechas.

No se tiende a la búsqueda de ideales, si no se han satisfecho otras necesidades vitales como la alimentación. Una motivación eficaz para el trabajo debe estar planeada en función de las necesidades del individuo.

En el cuadro que a continuación menciono se guarda una estrecha relación en cuanto a los intereses del trabajador, que si no están cubiertas todas sus necesidades reales o sentidas, no rendir en su rea laboral y en todos los aspectos de su vida diaria.

(VER ESQUEMA EN LA SIGUIENTE PµGINA POR FAVOR)

Al profundizar en el mecanismo de las necesidades del hombre, tenemos la posibilidad de comprender en qué medida el hombre actúa en respuesta a sus necesidades, por lo que una motivación eficaz debe ser planeada en función de las necesidades del hombre.

La motivación tiene relación con motivos subjetivos.

Los elementos de la disposición para la acción del individuo, como el hambre y la sed, se diferencian de los elementos del medio que le afectan o le incitan, como un refresco o un platillo de comida.

Como ya se mencionó en este trabajo es realmente importante hacer una distinción entre motivos e incentivos.

Los motivos corresponden a incitaciones subjetivas y los incentivos a incitaciones objetivas.

La intensidad y duración de un motivo pueden variar y no tener una necesaria relación entre sí.

Por ejemplo un motivo intenso puede ser de muy breve duración o por el contrario un motivo relativamente débil, puede mantener a un individuo en tensión por largo tiempo.

Generalmente un motivo que se ha sostenido por largo tiempo carece de intensidad pero puede llegar a convertirse en un motivo principal controlando y modificando todos los demás deseos e incentivos del individuo.

En la mayor parte de los casos nuestros motivos son fines temporales que después se convierten en medios para alcanzar nuevos fines, por ejemplo, obtener buenos resultados es un fin temporal para lograr otros fines como recibir un título que a su vez permitir tener un trabajo o una posición bien remunerada.

Para la motivación en el trabajo, esto es importante ya que es posible comunicar y aprovechar el entusiasmo del impulso de motivo final, al motivo de los medios.

Los motivos pueden tener distintos destinos dependiendo de ciertas circunstancias, se pueden realizar o

inhibir. Pueden ser realizados ya que algunos forman parte del proceso vital y si uno de éstos no se satisficiera no sobreviviríamos por mucho tiempo.

Desde el momento que existe un motivo, sabemos que éste tiende a realizarse ya que la naturaleza de un motivo es encontrar expresión en la conducta, pero puede suceder que algunos motivos sean inhibidos, esto es que algunos motivos no son realizados a causa de un conflicto interior o exterior o por algunos obstáculos físicos que el individuo no puede vencer.

La motivación tiene por objeto establecer una relación entre lo que el supervisor pretende que el trabajador realice y los intereses de éste. En la fábrica, motivar, es en última instancia, llevar al trabajador a que se aplique a lo que la empresa necesita de él. El fracaso de muchos inspectores consiste en no motivar a sus trabajadores quedando de ese modo supervisor y obrero, en compartimientos separados, sin comunicación; esto es el supervisor queriendo dirigir el trabajo y los obreros no queriendo trabajar.

Debe ser preocupación constante de los supervisores motivar a sus trabajadores.

La motivación es lo que da vida, espontaneidad y razón de ser a sus actividades.

Para que se comprenda mejor la motivación, es necesario que se aclare que se trata de una condición interna, mezcla de impulsos, propósitos, necesidad e intereses que mueven al individuo a actuar, en la dirección que le proporcione los conocimientos que requiera en un momento dado.

La motivación, en el proceso del trabajo, puede provocar los siguientes efectos:

1).-Crear una necesidad estableciéndose simultáneamente, una tensión.

2).-Tender a un objeto capaz de satisfacer sus necesidades.

3).-Iniciar el esfuerzo o la acción para solucionar la dificultad de una manera ordenada.

4).-Dada la solución, satisfecha la necesidad, disminuye la tensión y el individuo retiene la dirección o forma de comportamiento para actuar en situaciones parecidas.

LA MOTIVACION NATURAL

Constituida ésta por razones que existen en el interior del individuo, los mecanismos que conforman la estructura y los impulsos de la motivación interior son: actos automáticos y reflejos. Estos comprenden movimientos como la respiración, movimientos del corazón, circulación, proceso digestivo, en resumen toda la actividad física y psicofísica del ser humano.

El supervisor puede hacer muy poco acerca de estos impulsos elementales básicos, sólo comprenderlos y apreciar su efecto sobre la maduración y el desarrollo de la personalidad, y tenerlos en cuenta para construir ideas de motivación de acuerdo con ellos.

Hábito

Es un hecho muy significativo el papel que desempeña el hábito en la conducta de un individuo, pues todo hábito que se establece en la vida de un individuo, significa un factor de gran importancia en relación con el objetivo final, como la estabilidad emocional. La adecuada formación de los hábitos que lleven es un factor importante en el proceso mismo de la relación.

Instintos y actividad física

Todos los seres humanos nacen con tendencia en sus mecanismos a reaccionar de acuerdo con la lógica de la situación, lo que las manifestaciones de la actividad instintiva son un poco importante para el supervisor, ya que se desarrollan por sí mismas y son fuerzas posibles de contener; la naturaleza nos proporciona en ellas un punto de partida para la motivación.

Apetito

Este es otro impulso natural que nos lleva a satisfacer deseos o necesidades. Al presentarse

habitualmente el apetito, se conduce al cultivo por el gusto, lo cual es básico en la cultura y la relación.

La educación debe guiar adecuadamente el apetito de conocimiento, el apetito de relacionarse con los demás y otros los cuales pueden presentarse en los seres humanos.

Sentimiento

El sentimiento de agrado o desagrado que acompaña cada acción es de gran utilidad al supervisor, quien debe manejar la situación de tal manera que propicie en sus trabajadores el placer hacia una conducta deseable.

Diversión y distracciones.

Por ser la diversión una de las actividades más agradables y placenteras para los humanos, constituye la motivación natural más directa; su uso puede proporcionar grandes beneficios en el trabajo, porque es más interesante para la persona distraerse, divertirse y así vencer el estrés.

Sugestión, imitación y ejemplo

Los adultos son como los niños son grandes imitadores por naturaleza, poseen una gran facilidad para captar los movimientos, lenguaje y costumbres de los demás. Les agrada repetir las cosas de que han sido testigos y todo aquello

que llame su atención y despierte su imaginación lo imita en el acto. Por ello la sugestión, la imitación y el ejemplo se consideran fuertes elementos de la motivación natural debido a que el trabajador adulto es un imitador por excelencia.

Deseo de autoexpresión, situación social y prestigio.

Este mecanismo explica una serie de interrogantes acerca de la conducta del ser humano, que tiende siempre a relacionarse con objetos, personas y situaciones que lo hagan sentirse importante y en cambio rechaza todo aquello que lo haga sentirse pequeño e insignificante.

El deseo de tener prestigio constituye uno de los más poderosos motivos el cual tiene su origen en el impulso social de ser el mejor y no sólo uno más de los miembros en un grupo. He aquí la importancia de este elemento en la motivación.

MOTIVACION ARTIFICIAL

Los diferentes elementos que constituyen la motivación artificial son factores que provienen del exterior los cuales consideramos como incentivos. (Incentivo: es el medio al cual se recurre para que la persona persista en sus esfuerzos, en el sentido de alcanzar un objetivo o de satisfacer una necesidad. Incentivación: es el hecho de intentar un refuerzo de la motivación).

A continuación mencionar, algunos mecanismos de la motivación artificial:

Maduración y motivación

La motivación y la maduración deben estar siempre en constante correspondencia porque para que la primera sea eficaz, es preciso tomar en cuenta el grado de madurez en que se encuentran los trabajadores.

Esfuerzo intencionado, objetivos e ideales

Conocimiento de los resultados en la motivación y ley del efecto.

Cuando la persona además de tener definido un objetivo es informado de sus logros y progresos, la motivación se acelera considerablemente, esto ir creando en el trabajador estímulos que lo llevarán a mantener una actitud más positiva hacia su trabajo y tendrá mayor disposición para el uso de nuevas ideas en el trabajo.

El tener un objetivo bien definido y mantenerse constantemente informado acerca de sus logros, proporciona sentimientos de ánimo y satisfacción en el trabajador.

El castigo

El castigo está basado en el motivo natural del miedo al dolor físico y a la amenaza de perder la consideración, vuelve al trabajador dócil pero a la vez destruye su iniciativa creándole complejo de inferioridad.

Es un motivo negativo, inhibidor, es totalmente inadecuado porque se destruye la personalidad del obrero, además es un serio y grave problema totalmente contrario a los propósitos de la relación para la vida social.

Premios

El premio es mejor en contraste con el motivo anterior porque es positivo. Estimula la iniciativa, la energía, la competencia, la autoexpresión y algunas habilidades creadoras.

Las recompensas que son usadas son de origen material o espiritual, corresponde a premios como: estímulos económicos, alabanzas, promoción, mantenimiento en gran estima, grados de honor.

Lo negativo de esto es que los obreros realizan el trabajo solamente por alcanzar un regalo, haciendo a un lado el objetivo verdadero como el deseo de superación .

Rivalidad, Competencia y cooperación

La rivalidad y la competencia deben ser encausadas hacia el buen desarrollo del trabajo colectivo porque de

otra manera se perdería el fin u objetivo de la relación que sería el de crear actitudes sociales en los alumnos.

Después de todo al trabajar como miembro de un grupo determinado por un fin colectivo trabajar para sí mismo.

Participación

El deseo de participación es espontáneo en algunos adultos, el desarrollarlo en gran medida propicia la iniciativa creadora, originalidad y decisión y a la vez proporciona democracia tanto en la fábrica como en el hogar. Esto significa propiciar al trabajador libertad de expresión y considerarlo como uno de los elementos más importantes de la sociedad por lo cual la fábrica debe estar organizada con este fin.

Colaboración de la personalidad

Es importante poner en juego la colaboración de toda la personalidad para obtener la autoexpresión en todas las formas posibles, pues cuando se tiene el fin plenamente percibido la motivación es más eficaz. Ya que es toda la personalidad la que debe lograr plena satisfacción.

"La eficacia de cualquier incentivo es directamente proporcional a la medida en que utiliza los motivos naturales. A menos que los motivos artificiales y los incentivos vayan unidos concretamente a los estímulos e impulsos naturales, estarán desprovistos de todo poder de

incitación y de aquí que no sean eficaces para la motivación del trabajo".(7)

MOTIVACION POSITIVA

A la motivación positiva corresponden todos aquellos actos que dentro de un clima de estímulo, de aliento, de cordialidad, de convencimiento sin presiones que conducen a la persona a que convierta los objetivos o metas en necesidades sentidas y por consiguiente encamine mejores esfuerzos hacia el logro de éstos.

Ya que si un individuo se encuentra motivado positivamente llevar a cabo con agrado las actividades que su jefe le propone y ser capaz de realizar por su propia iniciativa algunas otras.

La motivación positiva a su vez se clasifica en intrínseca y extrínseca. Cuando la motivación es intrínseca las razones por las que la persona siente la necesidad de participar giran en torno de la materia misma, del tipo de contenido y de las actividades que de éstos se derivan son el objeto de interés por parte del trabajador. Se apoya en las vivencias o conocimientos en general.

Cuando la motivación es extrínseca el interés del individuo no está en relación propiamente con la materia de

(7) SKINNER, Charles E. Psicología de la Educación I, Editorial Uteha, México, 1997. p. 285

estudio sino en otros factores como: la personalidad del jefe, las técnicas utilizados, el ambiente en el que se trabaja con el grupo de compañeros.

Tomando en cuenta que no todos los individuos sienten agrado hacia las diferentes líneas de trabajo encontraremos que aunque la persona no tenga afinidad con el área laboral correspondiente algunos elementos de la motivación extrínseca lo estimula positivamente para el trabajo.

MOTIVACION NEGATIVA

A la motivación negativa corresponden todas las acciones que coaccionan o presionan al individuo obligándolo a responder a las actividades de trabajo de un grado aceptable para el supervisor.

Una persona que es motivada negativamente hace las cosas con desagrado, se encuentra en tensión por ser obligado a realizar lo que no es de interés para él, y difícilmente llega a involucrarse con los objetivos de la empresa. La violencia con que algunas veces se actúa por parte del supervisor viene a ocasionar resultados no deseados.

El proceso del aprendizaje pasa por tres momentos que son: la motivación, la actividad y el refuerzo.

Con la primera nos referimos al momento en que el supervisor aprovecha los intereses y las necesidades del

individuo como motivo de producción. Entendiéndose el significado de la palabra "momento" el tiempo en que se desarrolla todo el proceso trabajo-producción.

La motivación deber ser un proceso permanente que estimule todas las etapas del trabajo por lo tanto hablaremos de:

1: Motivación Inicial

Esta es una fase de la motivación muy importante, una primera chispa mediante la cual se despertar el interés del trabajador. Pone en buena disposición al individuo con respecto a la pieza que se va a elaborar. Para que ésta se fabrique adecuadamente el supervisor deber actuar de la siguiente manera:

-Buscar la forma de presentar el trabajo como algo que constituya una necesidad para el individuo.

-Dar a conocer en forma muy clara los objetivos que se pretende lograr.

-Responsabilizar a los trabajadores de involucrarse con los objetivos de la línea de producción.

-Hacerlos colaborar en la búsqueda de diferentes alternativas para alcanzar los objetivos.

2: Motivación durante el proceso de fabricación.

Es aquella que mantiene o afina la forma de conducta que se necesita para alcanzar ese objetivo.

Se constituye por toda una serie de detalles o actitudes como:

-Valorar todo esfuerzo del trabajador.

-Estimular el trabajo.

-Orientar a los trabajadores para que éstos no se pierdan en su trabajo.

-Hacer sentir en el trabajador que es una persona y no un objeto.

3: Motivación final.

El propósito de esta motivación es dejar al trabajador bien dispuesto para el intento de nuevos records de producción y calidad.

El supervisor deber entusiasmar a los trabajadores a que intenten la superación por sí mismos en nuevas metas, plante ndose cada vez nuevos retos de acuerdo a su desarrollo.

Existe una gran cantidad de técnicas que se pueden utilizar para motivar, a continuación presentamos algunas de ellas:

1.-PERSONALIDAD DEL SUPERVISOR.-

La forma de ser, la tolerancia, el entusiasmo, la simpatía, la comprensión del supervisor pueden ser o actuar como factores decisivos de motivación.

Es necesario que el trabajador sienta que el supervisor se da por entero a su trabajo.

2.-BUENAS RELACIONES ENTRE SUPERVISORES Y OPERARIOS.-

Esta es una de las mejores técnicas de motivación. La buena relación entre ambos facilita los trabajos y el obrero labora más sobre las tareas que le han sido confiadas.

3.-RECONOCIMIENTO DE LA UTILIDAD DE LA MATERIA.-

En esta técnica se mostrar el valor que tiene la disciplina impartida para el obrero y para la fábrica.

4.-NECESIDAD DEL TRABAJADOR.-

El supervisor debe asumir la responsabilidad de encaminar sus tareas en la dirección de las necesidades de sus trabajadores, para que puedan checarles en forma inmediata.

5.-HERRAMIENTAS.-

Se deben utilizar una gran variedad de herramientas necesarias para la fabricación de las piezas a elaborar.

6.-CONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS A ALCANZAR.-

Dar a conocer con toda claridad los objetivos, porque se trabaja con más interés y responsabilidad, cuando se sabe el destino hacia el cual están encaminados los esfuerzos.

7.-PARTICIPACION DEL OBRERO.-

A través de la reflexión empírica y situaciones problemáticas se induce al trabajador a participar y eliminar todo funcionamiento como robot.

8.-ELOGIOS Y CENSURAS.-

Pueden funcionar como motivadores siempre y cuando se utilicen con prudencia y oportunidad.

9.-OCURRENCIAS OCASIONALES.-

Para motivar los trabajos es bueno que después de la hora de trabajo, buscar espacios para convivir, da buen resultado todos los incidentes de la vida real de los trabajadores, del medio en que vive, y de la misma fábrica.

10.-PROBLEMATICA DE LAS EDADES.

Siempre se debe relacionar el trabajo con los problemas de cada etapa de la vida de los trabajadores, de

manera que las horas de trabajo no se conviertan en un inmenso desierto de fabricación sin sentido para los trabajadores.

11.-COMPAÑERISMO.

Esta técnica consiste en fomentar la formación de grupos de amigos y de trabajo para realizar tareas comunes.

12.-AUTOSUPERACION.

Se incentiva al trabajador para mejorar su actuación laboral, comparando en forma individual, la marcha de su aprendizaje en diversos momentos del proceso.

13.-EXPERIMENTACION.

Debe ser planeada de manera que el trabajador realice actividades prácticas y no se quede a nivel teórico sino que actúe física e intelectualmente en la parte que está fabricando.

14.-CORRELACION CON LO REAL.

Con ella se procura establecer relación entre lo que está fabricando, y hechos que ocupen la opinión pública. Este es un medio excelente para dar sentido y vida al interés de la persona.

15-DIALOGO CON EL TRABAJADOR.

A través de esta técnica se propone explorar los sentimientos del trabajador, la verdad sobre su persona para establecer una mejor comunicación entre supervisor y obrero induciendo a cumplir con sus responsabilidades.

Después de haber analizado todo lo anterior, sabemos que el supervisor debe conocer los intereses y necesidades de la mayoría de sus trabajadores para posteriormente convertirlos en motivos que influyan en el trabajo. Porque una persona que está motivada de acuerdo a sus intereses y necesidades estar siempre en la mejor disposición de trabajar.

Sin duda es el supervisor uno de los agentes más importantes en el proceso de motivación de los trabajadores, en primer término debe estar bien convencido de que le gusta su labor como líder, porque solamente así podrá involucrar a sus subalternos en la importancia de fabricar.

Considerando lo anterior el trabajador realiza actividades derivadas del proceso trabajo-producción que broten de motivaciones ligadas a sus necesidades e intereses vitales, esto se reconocer a través de una evaluación estadística de producción grupal o individual.

CAPITULO III.- INTERPRETACION DEL FENOMENO LABORAL

A .- Ámbito Laboral.

La investigación que realicé consta de tres elementos, el rea laboral se encuentra en la ciudad de Ramos Arizpe, del Estado de Coahuila; se encuentra dentro de la zona de influencia unas de las más importantes industrias del país siendo éstas: Chrysler de México, S. A., General Motors, Cinsa, Vitromex, Kimberly Clark, Apasco, importantes generadoras de empleos.

La fábrica es "Chrysler de México, S.A." en el renglón económico, su gran mayoría pertenecen a la clase media baja. En las condiciones sociales y culturales es difícil llegar a una conceptualización al respecto.

La edad de los trabajadores es de 30 años promedio. Ejecutivos, empleados de confianza y los mismos operarios están prestos a cooperar para fomentar los cambios que sean oportunos en el ambiente laboral.

Con respecto a ejecutivos y empleados de confianza: son personas preparadas con un promedio de escolaridad de Licenciatura e Ingeniería la mayoría en constante superación profesional.

B.-Visión Global del Fenómeno.

Basándonos en los resultados proporcionados en diferentes fuentes bibliográficas y por dar una mejor explicación de la importancia que tiene este tema de estudio (Motivación), expongo lo siguiente: para poder desarrollar y hacer una producción de calidad es necesario cubrir cuando menos un 70 % de las siguientes necesidades en obreros y supervisores.

- 1) Supervivencia.
- 2) Seguridad.
- 3) Aceptación.
- 4) Estima.
- 5) Realización Personal.

La primera de estas necesidades, es fundamental pues se refiere a la alimentación, si el obrero o bien el supervisor no satisface bien esta necesidad la disposición que tenga para el trabajo siempre ser regular.

Seguridad: creemos que la seguridad que tenga una familia, persona, etc., es muy importante pues su nombre lo indica, ya que al realizar cualquier actividad, estaríamos tranquilos y motivados a seguir adelante ya que si estamos bien económicamente nos da seguridad: el dinero, vivienda propia. Esta necesidad si no está satisfecha repercute en las personas en su ánimo para seguir luchando, en los obreros para hacer mejor las cosas, sin preocuparse.

Todos los factores que intervienen en esta necesidad son prioritarios y resueltos éstos, la actividad para el sujeto ser más placentera.

Aceptación: Esta necesidad tiene suma importancia pues al pertenecer a determinado grupo siempre hay un motivo para participar, convivir y competir con ese mismo grupo, se siente el trabajador privilegiado cuando es elegido para realizar una actividad determinada.

Estima: Es prioritaria en todo el proceso producción-calidad, si tenemos trabajadores que animemos, alentemos en seguir adelante, sin importar su situación económica, siempre estarán dispuestos a dar lo mejor de ellos mismos.

Realización Personal: Esta necesidad también es importante pues es el resultado de todas las demás necesidades, es aquí donde el obrero o supervisor tendrán los conocimientos suficientes para emprender cualquier fabricación o bien compartir esa misma con un grupo y sentir el deseo, el impulso de mostrar sus habilidades, destrezas, conocimientos, etc., es decir la realización personal ir acompañada de triunfos, éxitos en todo lo que piense emprender día con día.

En el área laboral, la motivación desempeña un papel muy importante, como mencioné, ésta significa el impulso que mover a los trabajadores a producir.

Para la realización de este trabajo se llevó a cabo una investigación documental que sustenta teóricamente la investigación de campo. Recurrí a diversas fuentes bibliográficas para recopilar información acerca del tema de estudio y así tener la posibilidad de analizar algunos conceptos que sobre motivación se han manejado.

Para demostrar en qué medida se cumplen los planteamientos de la hipótesis elaborada, es decir, cómo influye la satisfacción de necesidades de orden fisiológico, de seguridad, de pertenencia, de estima y de realización personal en los resultados del proceso laboral. Fué necesario llevar a cabo una investigación de campo para explicar esta relación, con la hipótesis asentada: la satisfacción de las diversas necesidades personales y familiares permitir al trabajador desarrollarse en un ambiente de comprensión, creatividad y efectividad laboral.

El universo de mi investigación se centró en una fábrica, la cual se seleccionó de manera aleatoria una muestra representativa de elementos que participan en el proceso de fabricación, siendo un total de 27 personas distribuidas de la siguiente manera.

LINEAS DE PRODUCCION	Operarios	Superv.
Carrier	8	1
Bomba de Aceite	8	1

Bomba de Agua	8	1
-		
T O T A L	24	3

El método de investigación que seleccioné, para el desarrollo del trabajo fue la encuesta informal, utilizando como instrumento cuestionarios orales, por medio de los cuales las personas que formaron la muestra me manifestaron respuestas en base a las preguntas que yo mismo seleccioné.

Elaboré un total de 24 preguntas de 2 tipos para los obreros, según la naturaleza de la información que deseaba obtener, para las cuales 15 fueron de respuesta cerrada y 9 de respuesta abierta, para los supervisores se formularon un total de 33 preguntas, de las cuales 17 fueron de respuesta cerrada y 16 de respuesta abierta. Al diseñar los cuestionarios procuré utilizar un lenguaje claro y familiar para facilitar las respuestas, cuidé que en su ordenamiento se llevara una secuencia de menor a mayor dificultad, situando las preguntas mas generales al inicio del cuestionario, y las más específicas al final.

Para lograr resultados confiables y obtener información fidedigna traté de sensibilizar a los elementos de la muestra a contestar honestamente, haciéndoles entender que el proceso se realizaba en forma anónima, que sus respuestas verídicas proporcionarían beneficios a los resultados de mi investigación.

Para el análisis de respuestas recopiladas en los cuestionarios orales, separ, por niveles la satisfacción de necesidades que intervienen en el proceso producción-calidad. Se concentra y codifica en el anexo número 2 las respuestas de los supervisores.

NECESIDADES DE SUPERVIVENCIA

Las preguntas números 4, 14 y 18 corresponden a las necesidades de alimentación, las respuestas muestran que en cuanto a la cantidad el 50% come 3 veces al día, el 25% sólo 2 veces al día y el 25% come una vez; en cuanto a la cantidad de la alimentación es difícil hacer una enumeración de cada uno de los alimentos consumidos por los elementos investigados, pero los porcentajes obtenidos muestran que en su totalidad los obreros llevan una alimentación variada.

En resumen, considero que las necesidades de alimentación no están completamente cubiertas dados los ingresos económicos que tiene cada familia no son satisfechas de manera general.

En cuanto a la segunda de las necesidades fisiológicas como es la salud, obtuvimos los siguientes resultados: En las preguntas número 1 y 15 tratamos de averiguar si los obreros se enferman con frecuencia o si acuden a servicios médicos para satisfacer esta necesidad. encontramos que el 92% de los elementos encuestados no se enferman con frecuencia, y el 100% de ellos hace uso del IMSS; en base a

esto, consideré que no existen necesidades insatisfechas en este aspecto.

Con respecto a otra de las necesidades fisiológicas que es el sueño, me dí cuenta que todos los obreros investigados, también tienen totalmente cubierta su necesidad de descanso, lo cual se demuestra con las respuestas dadas a las preguntas número 20 y número 21 en las cuales se observa que según la preferencia de los horarios para acostarse y levantarse, en su mayoría los obreros duermen un promedio de 8 horas diarias.

En referencia a la necesidad de vestido fue formulada la pregunta número 5 y de acuerdo a las opciones dadas para contestar, los resultados muestran que: un 60% de la muestra considera muy bien satisfecha y el 40% la considera regularmente satisfecha.

Con esto se concluye que no existen deficiencias en la satisfacción de esta necesidad.

Después de analizar las respuestas referentes a las necesidades de supervivencia, consideré que están satisfechas, unas en menor escala que otras pero satisfechas, por lo que de acuerdo con la teoría de Maslow, al tener cubiertas las necesidades básicas el obrero tendrá un grado de motivación para las actividades laborales asignadas, las cuales se verán reflejadas en su rendimiento productivo, ya que si una persona está motivada en la

realización de cualquier actividad su rendimiento ser mejor.

NECESIDADES DE SEGURIDAD

Para averiguar en qué medida el nivel económico influye en la satisfacción de las necesidades que proporcionan seguridad, se diseñaron las preguntas número 2 y 22.

Las respuestas en la primera ¿en qué colonia vives? nos sirvió para establecer el estrato social al que pertenecen cada uno de los obreros encuestados, el 67% pertenecen a la clase media baja, el 33% a la clase baja.

Con la pregunta número 2 ¿Te quedas con dinero para gastar? tratamos de conocer si en las familias de los elementos de la muestra existen cantidades que éstos destinen a la compra de satisfactores personales u otros. Encontramos que en un 100% las respuestas fueron afirmativas; esto se traduce a que en la totalidad de los casos, en mayor o menor escala el nivel económico les proporciona la satisfacción de sus necesidades básicas.

La pregunta número 17 ¿La casa en que vives es propia? fue diseñada con el fin de averiguar en que medida se encuentra satisfecha la necesidad de vivienda, en la totalidad de los obreros cuestionados, el 71% viven en casa propia y el 29% viven en casa de alquiler; esto demuestra que esta necesidad está satisfecha.

Con respecto a la necesidad de tener una familia, elaboramos la pregunta número 16 ¿Quiénes viven contigo? para conocer si existen carencias en este renglón; los porcentajes obtenidos fueron: el 93% tienen una familia constituida por padre, madre e hijos, y sólo el 7% carecen de alguno de los elementos que integran el núcleo familiar convencional. De esto se desprende que en su mayoría, esta necesidad se encuentra satisfecha.

Después de haber analizado críticamente los porcentajes que nos proporcionaron cada una de las respuestas contenidas en los cuestionarios orales a los obreros en relación con las necesidades de seguridad, constatamos que en su mayoría tienen completamente satisfechas estas necesidades, lo que nos muestra que están en la disposición de buscar la satisfacción de otro tipo de necesidades.

Con esto se comprueba que los obreros tienen un buen grado de motivación con respecto a esto, lo cual repercute en su rendimiento laboral.

NECESIDADES DE ACEPTACIÓN

Con respecto a la necesidad de pertenecer a una fábrica determinada se formuló la pregunta número 6 en la cual por medio de las respuestas obtenidas, los obreros nos hicieron saber que en su totalidad tienen satisfechas esta necesidad, ya que el 75% se siente muy bien en su fábrica y un 25% se siente bien.

La pregunta número 8 fué formulada para investigar en qué grado se satisface una de las necesidades de aceptación como es el pertenecer a un grupo, los resultados indican que un 100% se encuentra a gusto con su área de trabajo, lo que significa que esta necesidad se haya satisfecha en gran medida en todos los obreros.

Al analizar la pregunta número 23 en relación a pertenecer a un subgrupo, nos dimos cuenta que el 80% sí forma parte de un subgrupo, en tanto que el 20% no forma parte de un subgrupo; concluyendo con esto, que esta necesidad en la mayoría está satisfecha.

Otra de las necesidades de aceptación a indagar que con relación al supervisor y al área de trabajo que es el estar con un determinado supervisor, se elaboró la pregunta número 7 cuyas respuestas arrojaron los siguientes resultados: el 93% de los obreros encuestados mostraron agrado por su supervisor, mientras que sólo el 7% siente poco agrado por éste.

Esta necesidad está satisfecha en el sentido planteado.

Con el análisis de los resultados antes mencionados respecto a las necesidades de aceptación, puedo afirmar que están cubiertas como para proporcionar un buen grado de motivación, lo cual debe reflejar en la calidad del producto, y por lo tanto en el rendimiento productivo de los obreros.

NECESIDADES DE ESTIMA

En cuanto a las necesidades de estima ubicada en el ámbito laboral se hace referencia primero a la necesidad que tiene el obrero de ser reconocido por su supervisor, para averiguar en qué forma se produce lo anterior, fue diseñada la pregunta número 9, a la cual los obreros contestaron lo siguiente: un 81% afirma que su supervisor siempre lo escucha con atención, y a un 19% algunas veces lo escucha con atención, es decir, ningún obrero se siente completamente ignorado por su jefe.

A este mismo respecto, las respuestas dadas a la pregunta número 10 acerca de ¿Los obreros sienten que el supervisor se interesa por ellos? se obtuvieron los siguientes porcentajes: un 75% siente mucho interés de parte de su supervisor, un 25% siente poco interés y ninguno manifiesta sentir desinterés de parte de su supervisor.

A la pregunta número 24 acerca de los comentarios que el obrero recibe de parte de su supervisor cuando le presenta algún error, un 93 % afirma que éste le hace comentarios positivos y el 7 % recibe comentarios negativos.

En síntesis, la generalidad de los obreros salvo pocas excepciones siente que su supervisor le presta atención, que se interesa por él y le reconoce su trabajo.

Con el fin de conocer si el obrero tiene confianza en sí mismo, se elaboraron las preguntas 11, 12 y 13 cuyas respuestas nos dieron los siguientes resultados, el 93 % de los obreros investigados les agrada fabricar partes de motor, mientras que sólo el 7 % no se siente a gusto haciéndolo.

En la segunda pregunta el 91 % contestó que sí podía realizar un trabajo por sí sólo sin ayuda del supervisor, y el 9% sólo a veces lo podía hacer.

Las respuestas dadas a la tercera pregunta nos permitieron saber que el 22 % de los obreros logran lo que se proponen siempre, y el 78 % lo consigue a veces.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos, considero que la mayoría de los obreros tienen satisfecha esta necesidad de sentir confianza en sí mismos para la realización de actividades individuales o grupales, mientras que un mínimo de obreros se sienten seguros de sí mismos sólo en algunas ocasiones.

De la misma manera la pregunta número 26 referente a que si sus compañeros le piden ayuda para realizar trabajos, en un 72% si se le solicita, y en un 28 % no.

Al analizar los resultados obtenidos en este renglón referente a las necesidades de estima, consideramos que éstas en su generalidad están satisfechas, ya que los obreros cuentan con el reconocimiento de su supervisor, con

el de sus compañeros, así como también poseen confianza en sí mismos para realizar su trabajo.

El diseño del cuestionario para supervisores fue realizado para comprobar que los factores de la motivación influyen en los obreros, es decir, la supervivencia, la seguridad, la estimación, la aceptación y la autorrealización influyen también en la motivación del supervisor y en el planteamiento de sus expectativas en la producción y calidad.

NECESIDADES DE SUPERVIVENCIA

Para investigar en qué medida se encuentra satisfecha la primera de estas necesidades como lo es la alimentación, hice un planteamiento a los supervisores la pregunta número 25: ¿Qué alimentos consumes con frecuencia? diseñada así de manera indirecta para que el supervisor al considerarse dentro de esta categoría contestase en lo personal, las respuestas obtenidas muestran que todos coinciden en afirmar que se consume carne, leche, huevos, cereales, frutas, verduras y pescado; 1 de los 3 de los encuestados hizo mención de otros alimentos. Los alimentos antes mencionados sirvieron para elaborar la pregunta número 26 ¿Cuántas veces se consume a la semana cada uno de ellos? En una escala dada hubo una gran diversidad de respuestas, pero en la generalidad, la mayoría de las familias de los encuestados consume estos alimentos de 5 a 7 veces a la semana, lo cual significa que el tipo de alimentación

consumida sirve para satisfacer en buena medida su necesidad de alimentación.

En cuanto a la necesidad de vestido las respuestas a la pregunta número 19, formulada a este respecto "Tus necesidades de vestido están satisfechas? fué: 2 de los 3 supervisores están completamente satisfechas y en el otro está medianamente satisfecha, con esta respuesta tenemos la oportunidad de comprobar que en relación con esta necesidad en su generalidad está satisfecha.

Para averiguar el grado en que se satisface otra de las necesidades fisiológicas como lo es el sueño, realicé las preguntas número 27 y número 28; las respuestas a la primera mencionada ¿Qué promedio de horas duermes? fueron un promedio de cinco a diez horas, y la segunda pregunta ¿Consideras que ese tiempo es suficiente? Las respuestas indican que 2 de los 3 supervisores considera este tiempo suficiente y uno insuficiente; esto significa que en este renglón existe un regular índice que considera tener satisfecha la necesidad.

A las preguntas número 1 y número 18 que corresponden a una de las necesidades básicas como lo es la salud, las respuestas obtenidas indican que con respecto a la primera ¿Te enfermas con frecuencia? todos contestaron negativamente. Y en relación con la segunda pregunta mencionada ¿Asistes al médico con frecuencia? las respuestas mostraron que el primero lo hace para consultar cuando es necesario, el segundo para una revisión y el

tercero omitió sus respuestas, lo cual fue interpretado como negativa de una u otra opción.

Concretando estos resultados concluyo que en los casos en que existe problemas de salud, los elementos encuestados hacen uso de servicios médicos para satisfacer esta necesidad.

En base a lo anterior concluyo que las necesidades se consideran cubiertas en la medida que pueden favorecer un buen grado de motivación para el trabajo del supervisor, lo que se refleja en la calidad de la producción.

NECESIDADES DE SEGURIDAD

Con respecto a la pregunta número 20 ¿Tu casa es propia? que corresponde a la necesidad de vivienda, los supervisores nos manifestaron los siguientes resultados: dos de los supervisores cuestionados tiene casa propia, y el otro vive en casa de renta. Lo anterior demuestra que los supervisores investigados tienen satisfecha de manera general esta necesidad.

Con el fin de conocer en qué medida está satisfecha la pregunta número 21 referente a "Eres padre de familia?" obtuvimos los siguientes resultados, los 3 son padres de familia . Respecto a lo anterior comprobamos lo siguiente: la necesidad de tener una familia está satisfecha en la

medida que los supervisores asume la respuesta del cuestionario oral.

¿Tu salario es la única fuente de ingresos para tu familia? indicada en la pregunta número 2 con respecto a la necesidad de poseer un nivel económico estable, se elaboró con el propósito de conocer ese nivel de los supervisores resaltando lo siguiente: uno de los supervisores si constituye la única fuente de ingresos para su familia mientras que dos de los supervisores no lo es, es decir, contribuyen pero no totalmente. A este respecto consideramos que esta necesidad si se encuentra satisfecha.

En relación con la pregunta número 17 ¿Además de tu trabajo como supervisor desempeñas otra actividad remunerada? encontramos lo siguiente: los tres contestaron que realizan otra actividad. Lo que nos pone de manifiesto que la mayoría de los supervisores que laboran en la fábrica satisfacen esta necesidad.

Para investigar en qué grado se encuentra satisfecha la pregunta número 23, referente a ¿Con tus ingresos cuáles necesidades satisfacen? encontrando lo siguiente: en un 100% satisfacen sus necesidades de vestido, en un 100% sus necesidades de alimentación, en un 100% todo tipo de servicios, en un 66% satisfacen sus necesidades de recreación y solamente en un 33% cubren sus necesidades de superación profesional. Lo anterior nos demuestra que en mayor o menor escala estas necesidades se satisfacen.

Se elaboró la pregunta número 24 con la finalidad de conocer en qué medida se satisfacen las necesidades anteriormente mencionadas. como lo señala la pregunta ¿En qué medida las satisfaces? encontrando que un supervisor las cubre completamente y dos medianamente. Desprendiendo de lo anterior que estas necesidades sólo se satisfacen medianamente, como lo aclaran los resultados.

Una vez analizadas las necesidades de seguridad tanto de los obreros como de los supervisores que conforman la muestra representativa de mi investigación interpreto: En la generalidad estas necesidades están insatisfechas, no completamente pero podemos decir que obreros y supervisores están dispuestos a buscar nuevas necesidades que satisfacer, como son las de aceptación de acuerdo a la teoría de Abraham H. Maslow.

NECESIDADES DE ACEPTACION

Para conocer en qué medida está satisfecha la necesidad de estar en una determinada fábrica se elaboraron las preguntas número 3 y 14. A la primera ¿Te gustaría trabajar en otra fábrica? las respuestas fueron las siguientes, los tres supervisores les gusta trabajar en esta empresa, ésto nos indica que a una gran parte de los supervisores les agrada trabajar en esta fábrica, debido quizá a que en la que laboran actualmente si se cumplen todas sus expectativas económicas o de status. La pregunta número 14 ¿Estás a gusto en la fábrica donde desempeñas tu trabajo? nos dió los siguientes resultados, los tres

supervisores de la muestra están muy a gusto , por lo que al analizar estos resultados, me doy cuenta de que la necesidad de estar en una determinada fábrica están completamente satisfecha, ya que a los elementos investigados les gusta trabajar en esta fábrica por cuestiones económicas o de un prestigio social.

Con respecto a estar en un determinado grupo, otra de las necesidades de aceptación, traté de averiguar el grado en que esta necesidad está satisfecha en los supervisores, con este fin diseñé la pregunta número 4 ¿Existe un clima de camaradería y confianza entre tus compañeros? de la que obtuve la siguiente respuestas, todos contestaron afirmativamente, esto se traduce a que la totalidad de los elementos encuestados llevan a cabo su labor en un ambiente agradable.

Después de analizar las respuestas dadas a la pregunta número 6 ¿Existen buenas relaciones con tus superiores? me di cuenta que todos los elementos investigados si tienen buenas relaciones con sus superiores, por ello consideré que esta necesidad de aceptación, se encuentra satisfecha en la totalidad de los supervisores encuestados.

Otra de las necesidades de aceptación es la identificación con sus compañeros, y para conocer ¿en qué medida se tiene satisfecha, elaboré la pregunta número 7 ¿Te identificas con la mayoría de tus compañeros? la que nos dió los siguientes resultados, los tres si sienten una

gran identificación con sus compañeros, por lo que puedo decir que esta necesidad en su totalidad está satisfecha.

Las preguntas número 22 y número 30 se formularon con la finalidad de conocer si existe una identificación con el estilo de administración de la fábrica donde trabaja. Las respuestas a la pregunta ¿Estás de acuerdo con la labor que realizan tus superiores desde el punto de vista técnico y administrativo? fueron, todos están de acuerdo, lo cual se traduce que en su generalidad los supervisores si están de acuerdo con la labor que desempeñan sus superiores. Esto debido quizá a que los supervisores que ocupan puestos administrativos si tienen una capacitación adecuada para desempeñarlos. A la pregunta ¿Las decisiones son tomadas personalmente o por sus superiores? uno de los tres supervisores consulta a sus superiores, y los dos en algunas ocasiones, con lo anterior considero que esta necesidad de identificación con el estilo de administración de la fábrica está medianamente satisfecha.

Los resultados obtenidos en la pregunta número 5 ¿Sostienes relaciones más estrechas con algunos de tus compañeros que con el resto del personal? fueron: dos contestaron que sí y el otro que no, lo cual da a conocer que la necesidad de pertenecer a un subgrupo dentro de su centro de trabajo está en su mayoría satisfecha.

Con el análisis de los resultados anteriores, interpreté que las necesidades de aceptación se encuentran en su gran mayoría satisfechas, pero existen algunas

excepciones como son, que no todos están de acuerdo con la labor realizada por sus superiores en el aspecto técnico y administrativo así como el que no se encuentra totalmente a gusto en la fábrica donde laboran, ya que ninguno desea trabajar en otra planta que le dé un status social o le reporte mayores ingresos económicos.

NECESIDADES DE ESTIMA

Dentro de las necesidades de estima considero el reconocimiento por parte de las autoridades administrativas hacia la labor de los supervisores, y para comprobar su existencia se elaboró la pregunta número 8 ¿Consideras que tu trabajo es reconocido por tus superiores? A este cuestionamiento la muestra dió la respuesta siguiente: dos contestaron que si consideran reconocida su labor por sus superiores y el otro lo ignora.

Existe también la necesidad de que este reconocimiento provenga de parte de los compañeros de trabajo hacia la labor del supervisor; con la finalidad de obtener respuesta a esta interrogante se elaboró la pregunta número 15 ¿Acuden a tí en busca de ayuda? a la cual los elementos que conformaron la muestra contestaron: todos manifiestan brindar siempre ayuda cuando sus compañeros se lo solicitan.

En base a ésta considero que todos los supervisores reciben reconocimiento de sus compañeros al solicitarles algún tipo de apoyo.

En referencia al reconocimiento de los directivos otra de las necesidades de estima para el supervisor; se les planteó a los elementos encuestados la pregunta número 9 ¿Piensas que los directivos valoran tu trabajo? las respuestas fueron, dos piensan que los directivos si valoran su trabajo y uno no recibe reconocimiento a su labor, la mayor parte obtiene reconocimiento potenciando la posibilidad de la relación directivos-supervisores-obreros.

Con las preguntas número 10 y número 11 con respecto a la necesidad de reconocimiento de los obreros hacia el trabajo del supervisor, considero que en este renglón esta necesidad se halla más satisfecha que en los aspectos anteriores, pues los resultados indican que los obreros solicitan ayuda a su supervisor en el 100% de los casos, y un 93% los obreros de cada supervisor emiten comentarios positivos de él.

Tomando en cuenta todos los resultados anteriores, observo que el supervisor, percibe mayor proporción de reconocimiento debido tal vez a la automatización del trabajo en una fábrica.

NECESIDADES DE AUTORREALIZACION

Al analizar la pregunta número 13 que plantea ¿Has propuesto nuevas alternativas de índole creativo que sean útiles a los demás? en relación con las necesidades de calidad, obtuvimos los siguientes resultados: dos si han propuesto nuevas alternativas para la calidad del producto,

en tanto que el otro no ha aportado; por lo que interpretamos que esta necesidad se llega a cumplir medianamente.

Cuestionario para operarios.

- 1.-¿Te enfermas con frecuencia?
- 2.-¿Te quedas con dinero para gastar?
- 3.-¿Tienes amigos en la planta?
- 4.-¿Cuántas veces comes al día?
- 5.-¿Te sientes bien con la ropa que te pones?
- 6.-¿Te sientes bien en tu área de trabajo?
- 7.-¿Te gusta trabajar con tu supervisor asignado?
- 8.-¿Estás a gusto en la planta?
- 9.-¿Te escucha con atención tu supervisor cuando le hablas?
- 10.¿El obrero siente que el supervisor se interesa por él?
- 11.¿Te agrada participar en la ideas de mejora?
- 12.¿Puedes hacer un trabajo sin ayuda?

13.¿Logras todo lo que te propones?

14.¿Qué come la mayoría de tus vecinos?

15.¿A qué clínica asistes?

16.¿Quiénes viven contigo?

17.¿La casa en que vives es propia?

18.¿Qué comidas preparan más en tu casa?

19.¿Qué enfermedades has padecido?

20.¿A qué hora te acuestas regularmente?

21.¿A qué hora te levantas?

22.¿En qué colonia vives?

23.¿Te invitan a jugar tus compañeros en algún equipo?

24.¿Qué dice tu supervisor cuando te pide resultados?

Cuestionario para supervisores.

1.-¿Te enfermas con frecuencia?

2.-¿Tu salario es la única fuente de ingreso

para tu familia?

3.-¿Te gustaría trabajar en otra planta?

4.-¿Existe un clima de camaradería y confianza entre tus compañeros?

5.-¿Sostienes relaciones más estrechas con algunos de tus compañeros que con el resto del personal?

6.-¿Existen buenas relaciones con tus superiores?

7.-¿Te identificas con la mayoría de tus compañeros?

8.-¿Consideras que tu trabajo es reconocido por tus superiores?

9.-¿Piensas que los directivos valoran tu trabajo?

10.-¿Los operarios te piden ayuda cuando tienen alguna duda?

11.-¿Has escuchado comentarios positivos de obreros acerca de Tí?

12.-¿Consideras que con tu trabajo has logrado modificar la conducta de los operarios?

13.-¿Has propuesto nuevas alternativas de índole creativo que sean útiles a los demás?

14.-¿Estás a gusto en la planta donde desempeñas tu trabajo?

Mucho Poco Nada

15.-¿Acuden a Tí tus compañeros en busca de ayuda?

Siempre A veces Nunca

16.-¿Aportan los supervisores nuevas ideas para la solución de

problemas surgidos en tu rea de trabajo?

Siempre A veces Nunca

17.-Además de tu trabajo como empleado ¿Desempeñas otra actividad remunerada?

Permanente Temporal Nunca

18.-¿Asistes al médico con frecuencia?

Consulta Chequeo Omisión

19.-¿Tus necesidades de vestido están satisfechas?

Completamente Medianamente

20.-¿Tu casa es

Propia Rentada Prestada En proceso de pago

21.-¿Eres padre de familia?

22.-¿Estás de acuerdo con la labor que realizan tus superiores

.. desde el punto de vista técnico y administrativo?

Siempre A veces Nunca

23.-¿Con tus ingresos cuáles de estas necesidades satisfaces?

Vestido Alimentación Servicios
Recreación Superación Profesional

24.-¿En qué medida las satisfaces?

Completamente Medianamente Omisión

25.-¿Qué alimentos consumes con frecuencia?

Carne Leche Huevos Cereales Frutas
Verduras Pescado Otros

26.-¿Cuántas veces a la semana consumes estos alimentos?

Carne Leche Huevos Cereales Frutas Verduras
Pescado

27.-¿Cuántas horas duermes?

28.-¿Consideras que este tiempo es suficiente?

29.-¿Crees que se realiza bien el trabajo de los supervisores?

30.-¿Las decisiones son tomadas personalmente o por tus superiores?

31.-¿Cómo motivas a los operarios?

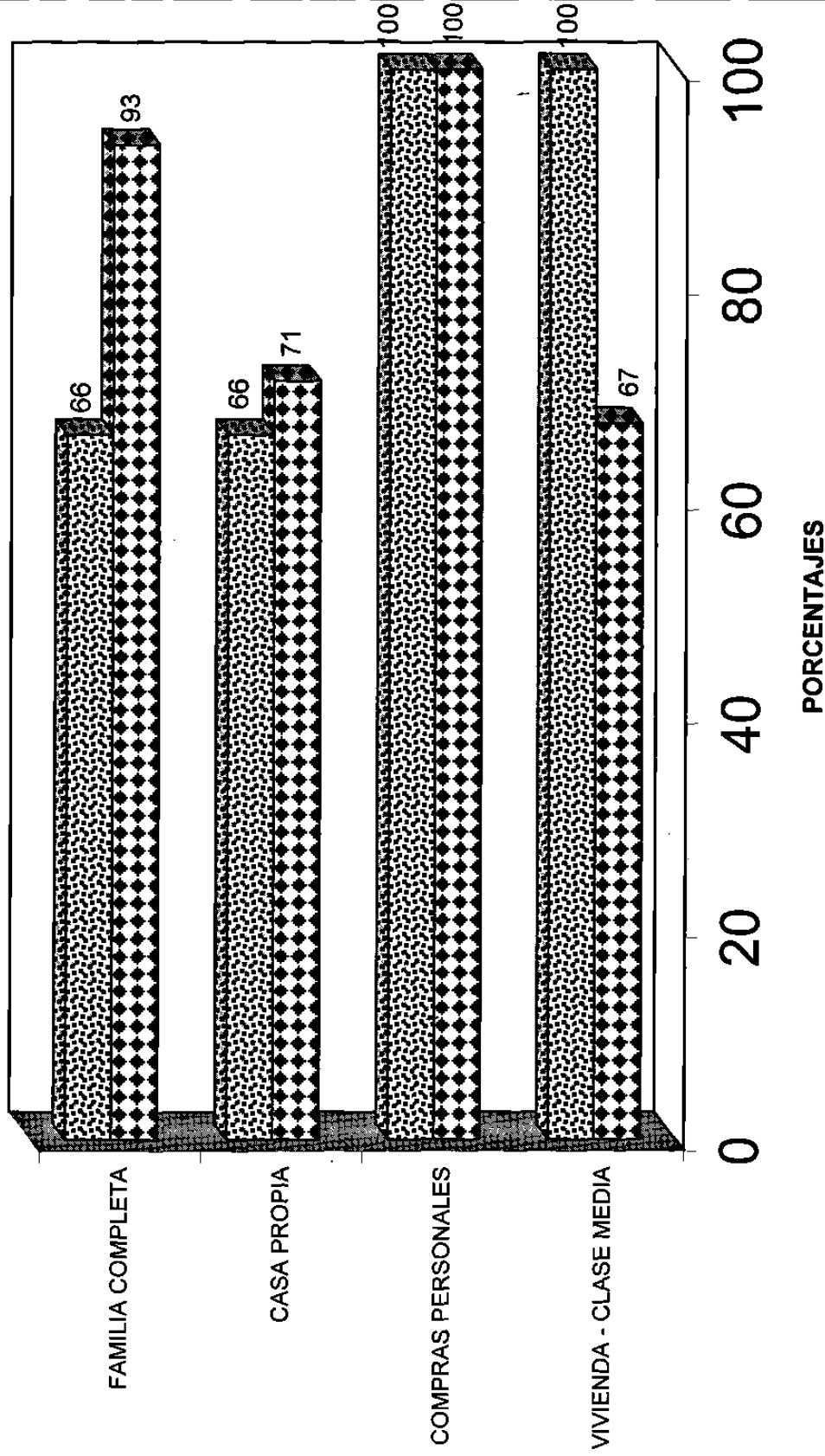
32.-¿Qué ideas de motivación aplicas? -

33.-¿En qué teoría de motivación apoyas las técnicas que em-
pleas?

(VER ANEXOS DE GRAFICOS EN LAS SIGUIENTES PAGINAS)

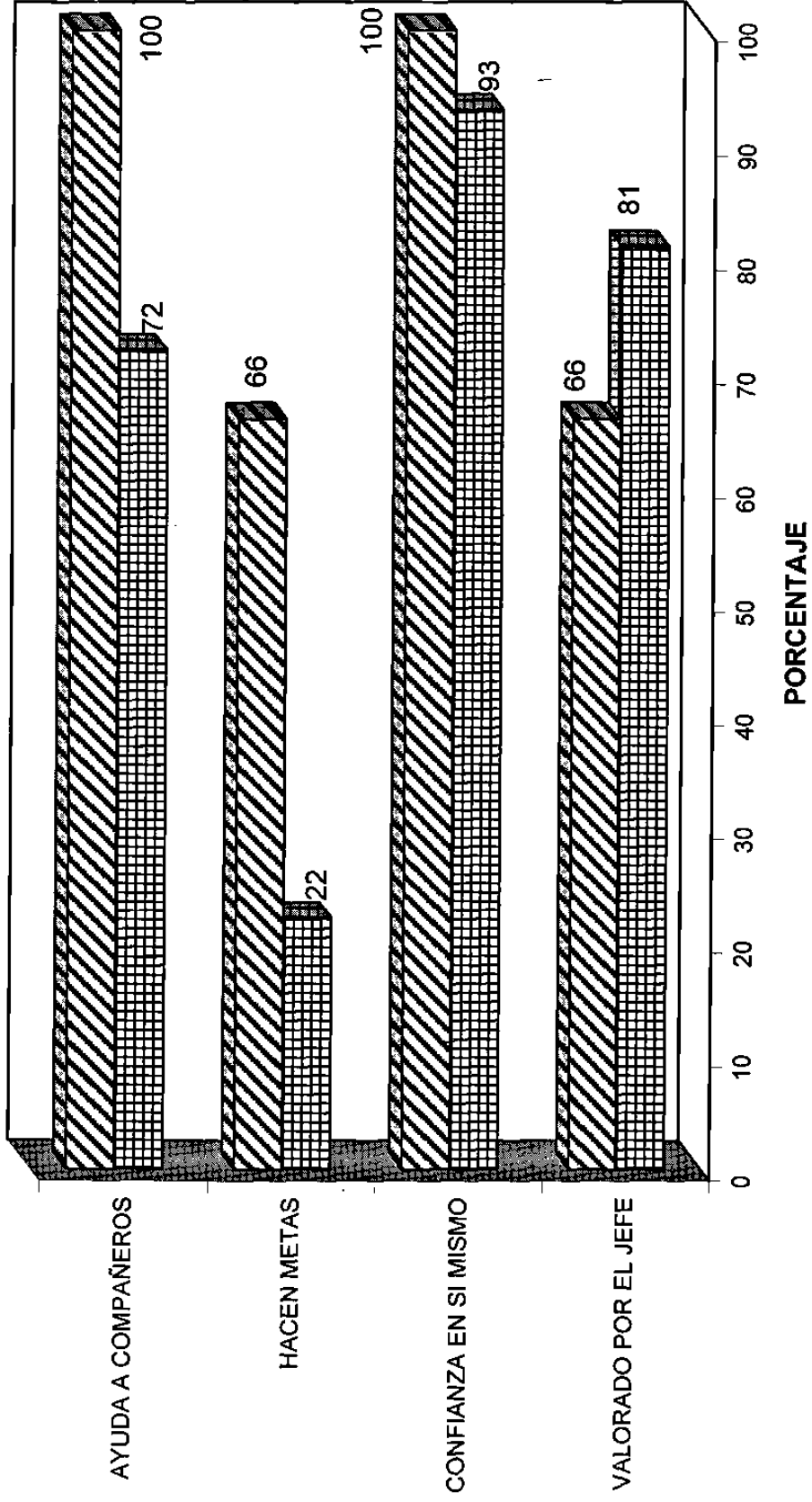
NECESIDADES DE SEGURIDAD

■ OBREROS ■ SUPERVISORES



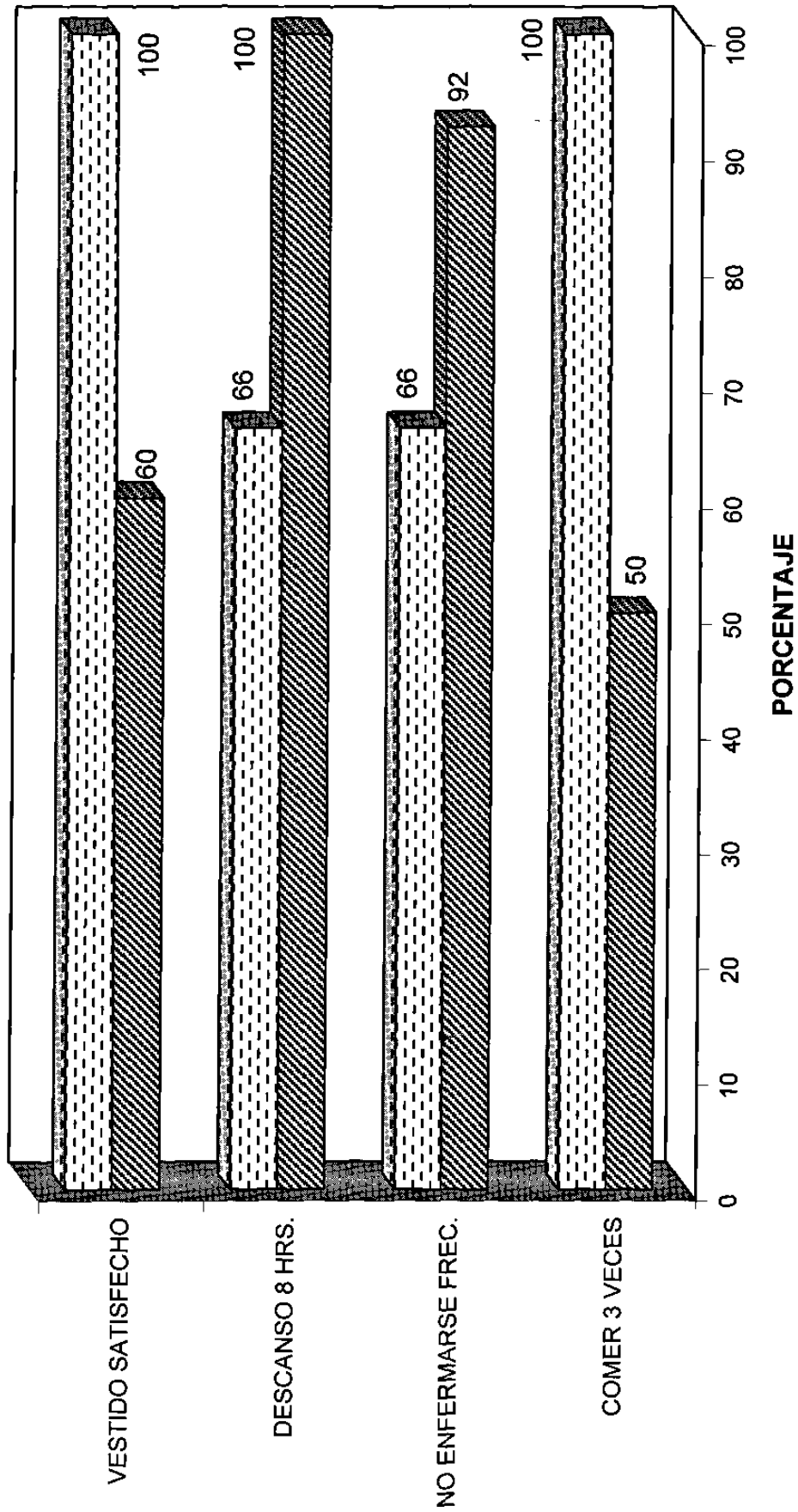
NECESIDADES DE ESTIMA

■ OBREROS ■ SUPERVISORES



NECESIDADES DE SUPERVIVENCIA

▣ OBREROS ▣ SUPERVISORES



CAPITULO IV.- Justificación en el Aspecto Financiero

Para mi punto de vista, éste es uno de los aspectos mas importantes por lo que una empresa, debería de tener un mayor enfoque hacia la motivación laboral. Ya que si la empresa en un momento dado lo que ellos buscan es como se refleja en el aspecto financiero, reflejado en pérdidas o ganancias

COSTEO POR FABRICACION (PROCESO CONTINUO)

- Utilizado por empresas que fabrican productos mediante un flujo mas o menos continuo.
- Pone énfasis en la producción de un período determinado.
- Interés centrado en el espacio de tiempo y en el número de unidades terminadas y en proceso.

PROCEDIMIENTO DE COSTEO

- Los materiales directos y los indirectos son cargados a la producción sobre una base departamental.
- Las cuotas departamentales permiten una mejor distribución de los costos.
- Es necesario distribuir los costos de gastos indirectos a los diversos artículos fabricados.
- Es posible establecer comparaciones entre los gastos indirectos reales y los presupuestados.

ANÁLISIS DE PRODUCCION DEPARTAMENTAL PARA CALCULO DE LOS COSTOS POR UNIDAD

1. Unidades terminadas y traspasadas al departamento siguiente.
2. Unidades terminadas pero que aun continúan en el departamento.
3. Unidades aún en proceso (estimación de avance en que se encuentran).

TRASPASO DE COSTOS A LOS DEPARTAMENTOS

Los costos se distribuyen de acuerdo al numero equivalente de unidades producidas (producción equivalente).

Número de unidades completas que hubieran podido ser producidas durante el periodo.

MÉTODO DEL COSTEO PROMEDIO PONDERADO

* Cálculo de las unidades equivalentes

Determinan tomando las unidades traspasadas al siguiente departamento (productos terminados) añadiendo la producción equivalente del inventario final.

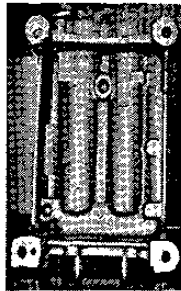
* Producción equivalente del inventario final

Se determina tomando las unidades físicas del inventario y multiplicandolas por el porcentaje de trabajo realizado en esas unidades.

Ejemplo:

PROCESOS DE FABRICACION

Ejemplificación: Cargador de Flecha Balanceadora



MATERIAL DIRECTO QUE SE UTILIZA EN LOS PROCESOS

* Maquinado

<u>Cantidad</u>	<u>Descripción de la pieza</u>	<u>Costo</u>
<u>1</u>	<u>cargador (fundición)</u>	<u>\$15.25</u>

* Ensamble

<u>1</u>	<u>Cargador maquinado</u>	<u>\$28.00</u>
<u>1</u>	<u>Perno guía</u>	<u>\$0.02</u>
<u>4</u>	<u>Tornillo tapa aluminio</u>	<u>\$0.02</u>
<u>1</u>	<u>Tapa de engranes</u>	<u>\$1.69</u>
<u>1</u>	<u>Tapa trasera de carrier</u>	<u>\$0.39</u>
<u>4</u>	<u>Tornillo flecha</u>	<u>\$0.07</u>
<u>1</u>	<u>Flecha conductora</u>	<u>\$7.08</u>
<u>1</u>	<u>Flecha conducida</u>	<u>\$6.80</u>
<u>2</u>	<u>Cuña para flecha</u>	<u>\$0.04</u>
<u>1</u>	<u>Engrane motriz</u>	<u>\$4.50</u>

<u>1</u>	<u>Engrane conducido</u>	<u>\$4.44</u>
<u>1</u>	<u>Birlo tapa engrane</u>	<u>\$0.18</u>
<u>1</u>	<u>Guia cadena</u>	<u>\$1.65</u>

Gasto que se utiliza en los procesos (basado en una produccion de 1600 pzas.):

	<u>Maquinado</u>	<u>Ensamble</u>
<u>Materiales Directos</u>	\$ 15.25	\$ 28.00
<u>Materiales Indirectos</u>	\$ 12.50	\$ 13.00
<u>M.Obra Directa</u>	\$ 0.03	\$ 0.06
<u>Control de Gastos Indirectos de Fabricacion</u>		
<u>*M.O. Indirecta</u>	\$ 0.001	\$ 0.001
<u>*Supervisión</u>	\$ 0.001	\$ 0.001
<u>*Superintendencia</u>	\$.01	\$ 0.01
<u>*Inspector Calidad</u>	\$ 0.012	\$ 0.012
<u>*Tiempos Ociosos</u>	\$ 0.07	\$ 0.07
Total (Por pieza)	\$ 28.00	\$ 68.09

Total (Diario): (\$28.00 + 68.09) X 1600 u. = \$ 153,374.00

Las 1600 unidades que se plantearon anteriormente resultaría si se trabajara con una eficiencia de un 100%. ¿Qué pasaría si se trabajara a una eficiencia al 80% o peor aún al 50% como resultado de falta de "motivación laboral"?

CAPITULO V.- CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.

*Conclusiones:

El trabajador motivado sobre la base de sus propios intereses, sus vivencias, estar en las mejores condiciones para lograr mejoras significativas; de ahí la importancia de que el jefe conozca bien a sus trabajadores, y el medio social del cual son parte integrante, para que sus técnicas, respondan eficazmente a la conducción del proceso producción-calidad.

Las mejores maneras de motivar al trabajador según lo observé en mi práctica diaria en la Empresa "DaimlerChrysler de México, S.A.", son:

1° Elevando la autoestima de la persona, concientizándolo a que regrese a la fábrica aparte de su trabajo- ideas creativas, con esfuerzo al extra.

2° Por lo regular los trabajadores no son capaces de apreciar el valor de la importancia de su trabajo, pues con frecuencia no pueden comprender la relación que existe entre la producción y la calidad, es por eso que se debe fomentar la iniciativa en las horas hábiles; que sea creativo y productivo a la vez, que no se dedique únicamente a lo que se le diga (cosas defectuosas de su trabajo).

3° Apoyados en la teoría de Abraham H. Maslow llegamos a la conclusión de que la motivación constituye un factor muy importante para llevar a cabo cualquier actividad, ya que todo ser humano tiene motivos que lo llevan a realizar actividades, que le proporcionan la satisfacción de diferentes necesidades que se suscitan en todo ser humano. Aquilatar beneficios personales y familiares, porque a la familia no le falte alimento, paseo y diversión. "Debes abrir los ojos en la mañana y dar gracias a Dios porque amaneciste y también porque tienes trabajo"

4° Más específicamente, la motivación en el trabajo juega un papel muy importante ya que forma parte del proceso producción-calidad y está presente desde el inicio hasta la culminación de éste. Se ha fomentado el cuidado del equipo de seguridad y el respeto a su persona al igual que las normas que rigen en cada departamento y en general en la fábrica.

5° Y es así como cumpliendo con el trabajo y con la sociedad se trata de formar trabajadores honrados, administrados, normativos, con deseos de superación, con buenas relaciones humanas y responsables.

Considero en forma muy particular que la mejor manera de motivar al trabajador es el mejoramiento económico: prestaciones como son ahorro duplicado, utilidades anuales, aguinaldo, vacaciones pagadas, rifas, espectáculos, viajes, eventos sociales, posada con show, gastos médicos mayores para el trabajador y su familia, grados jerárquicos para poder tener carro del año de la misma compañía.

***Sugerencias:**

Sabemos que la motivación en el proceso laboral es muy importante y es donde se generan algunos intereses que mantendrán la atención del individuo en las actividades que realice, por lo que se sugiere:

* = = Que el jefe tome en cuenta actividades extra-laborales:

1° Deportes: Futbol, softbol, basketbol, (de amigos).

2° Reuniones: Conferencias, juntas una vez a la semana implementando técnicas en las que se revicen metas, acciones, propuestas de trabajo evaluando acciones y corrigiendo errores. La meta principal es el trabajo seguro con cierta frecuencia, mejorar calidad-producción.

* Días de campo familiares (puede ser con motivo del Día del niño). El objetivo principal es la convivencia ya que el trabajador est más en la fábrica que con los hijos.

* Unirse a la organización de festejos que haya en común: cumpleaños, despedidas o casamientos que normalmente son en fin de semana.

* = = Es necesario que las plantas tomen en cuenta ideas sobre motivación: Proyecciones cinematográficas (capacitación en el trabajo, seguridad industrial, documentales). Preparación Educativa: manejo de instrumentos (si se da pero no con la calidad que debiera). Valores Eticos, Relaciones Humanas en salas de conferencias

(si se daba, pero se retiró posiblemente porque se logró el propósito fijado).

* = = El jefe haga uso de técnicas adecuadas que están de acuerdo a los intereses y necesidades de los trabajadores ya con esto se podrá lograr una motivación dirigida hacia el alcance de metas definidas. Es necesario, despertar su atención, creando en ellos un genuino interés por el trabajo. Tomar en cuenta su preparación educativa y sus metas a alcanzar: se harán evaluaciones para saber su grado de escolaridad en el idioma Inglés, preparatoria, haciendo agencias para lograr un Diplomado en donde se necesite, ubicando un buzón de sugerencias y de solicitudes buscando la justificación y la responsabilidad de estudio de por lo menos 10 personas. (Anualmente se hace una evaluación al trabajador para aumento de sueldo, se toma en cuenta aparte de su asistencia la escolaridad).

CONSIDERANDO: Que no siempre es posible que todos trabajen donde quieren, les guste, o tengan habilidad, se sugiere lo siguiente:

1° Solicitar un trabajo presentando curriculum, después de saber el perfil del puesto anunciado.

2° De antemano se sabe que al presentarse al lugar al que nos llaman, se presenta un Test y hay una entrevista para lograr la ubicación.

3° Si no se le ubicó en el Departamento solicitado hay que considerar el cambio por medio de solicitud, también el Sindicato sugiere personal.

4° El trabajador debe considerar su preparación para el puesto solicitado, por eso es importante que se siga superando.

B I B L I O G R A F I A

ALDAG, Ramón J. y Brief Arthur P. Diseño de tareas y motivación del personal. México, Editorial Trillas, 1995, 156 p.

ANDERSON, Richard C. Psicología Educativa. México, Editorial Trillas, 1994, 569 p.

HAMPTON, David R. Administración Contemporánea. México, Editorial McGraw Hill, 1993, 580 p.

LESSER, Gerald S. La Psicología en la Práctica Educativa. México, Editorial Trillas, 1991, 789 p.

McCLELLAND, David C. Estudio de la Motivación Humana España, Editorial narcea, 1996, 688 p.

MOLINA, Fuente Max. El ambiente del Aula. México, Impresora Galve, 1995, 201 p.

NERICI, Imideo, Hacia una Didáctica General Dinámica. Ed. Kapelusz, Argentina, 1993, 540 p.

O'DONNELL, Koontz I. Administración. 3a. Edición, México, Editorial McGraw Hill, 1995, 758 p.

PIMENTEL, Patricio A. Siete Teorías sobre Motivación.
Mecanograma Monterrey, Consultoría Dinámica Integral S. A.,
1993, 13 p.

RODRIGUEZ, Estrada Mauro. Psicología de la Organización 2a.
Edición, México, Editorial Trillas, 1998 230 p.

SKINNER, Charles E. Psicología de la Educación I. México,
Editorial Uteha, 1997, 627 p.

RESUMEN AUTOBIOGRÁFICO

David Antonio González Esquivel

Título de Tesis: "Motivación Laboral"

Nacido el 23 de mayo de 1976 en la ciudad de Saltillo, Coahuila. Los padres la Sra. Tomasa Esquivel de Glz. y el Sr. Federico González Flores.

De 1993 a 1997 se cursa la Carrera de Ingeniería Industrial y de Sistemas en la Universidad Autónoma de Coahuila en la Facultad de Sistemas.

De 1998 al 2001 se cursa la Maestría de Administración con especialidad en Finanzas.

En el aspecto laboral en DaimlerChrysler de México "Planta Motores Saltillo" de 1998 a 2001 se desarrolló como ingeniero de procesos de manufactura en el área de Manufactura cubriendo las áreas de maquinado de partes de motor de combustión interna de 4 cilindros como cargador de flecha balanceadora, bomba de aceite, bomba de agua, tapa de punterías, cabeza de motor y múltiple de admisión;

Del 2001 a la fecha se labora como ingeniero residente en el área de ingeniería del producto siendo representante en Planta Motores Saltillo del Centro Tecnológico de DaimlerChrysler (Oficinas Generales) de la Plataforma de

Ingeniería y Diseño del motor 4 cilindros localizada en
Auburn Hills, Michigan, USA.

