

ASOCIACIÓN MEXICANA DE ESTUDIOS DEL TRABAJO A.C.

VI CONGRESO NACIONAL DE LA AMET

Querétaro Qro. 21 AL 23 DE3 Mayo del 2008

Título

***“LA PERCEPCIÓN DEL INDIVIDUO Y SU RELACIÓN CON EL
MODELO CULTURAL DE MEJORA CONTINUA CASO DE UNA
EMPRESA MANUFACTURERA EN QUERETARO”***

PRESENTAN:

DRA. MA. LUISA LEAL GARCIA

Doctora en Ciencias de la Salud, Maestra en Psicología del Trabajo, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Querétaro, Tel. 01442 2-23-51-26 o 01442 1-81-30-15 Fax. 01442 2-23-01-26, Manuel M. Ponce No. 422-27, Fracc. Panamericano, C.P. 76040, Querétaro, Qro. México lealgar@telecable.net.mx

MTRA. JOSEFINA MORGAN BELTRAN

Maestra en Administración, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Querétaro, Tel. 01442 2-23 59 27 o 01442 1 81 30 26 Manuel M. Ponce 422-10 Fracc. Panamericano C.P. 76040, Querétaro, Qro. México jmorgan@jfk.edu.mx

MTRO. JOSE ANTONIO ROBLES HERNÁNDEZ

Maestro en Psicología del Trabajo, Estudiante del Doctorado en Administración, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Querétaro, Tel. 01442 2-13 61 32 o 01442 2-39-43-53, Espíritu Santo No. 117, Fracc. Carretas, C.P. 76050, Querétaro, Qro. México, jarobles@uaq.mx,

M. EN C. MARÍA LORENA ALCOCER GAMBA

Candidato a Doctor por la Universidad Complutense de Madrid, Maestra en Ciencias Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Querétaro, te. 01442 2 13 61 32. 01442 2-15-05-15 y celular. 044442 -23 22 97 21, Fuente de Moro No. 204, Colonia Prados del Campestre Cp. 76190 Querétaro Qro. México lorealcocer2003@yahoo.com.mx

Institución de Adscripción

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

Cerro de las campanas sin número centro Querétaro Qro.

TEMÁTICA

SUBJETIVIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

“LA PERCEPCIÓN DEL INDIVIDUO Y SU RELACIÓN CON EL MODELO CULTURAL DE MEJORA CONTINUA CASO DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA EN QUERETARO”

RESUMEN

El presente trabajo expone el modelo cultural de mejora de la empresa en estudio, implementado a partir de los estándares y las certificaciones internacionales, en dicho modelo se describe el sistema de trabajo que incluye para el individuo capacitación permanente, involucramiento, educación continua, capacitación a proveedores, vinculación con el sindicato, programa de estímulos y recompensas, programa de integración, tecnología avanzada y seguridad industrial, el cual genera cierta percepción (favorable) por parte de los empleados lo que permite mantener la calidad y productividad exigidas, reduce costos, tiempos muertos, e incrementa la productividad.

En el soporte teórico se describe el proceso de trabajo inserto en determinadas formas de producción de bienes que marcan su carácter histórico-social y que determinan las relaciones que se establecen en esa producción. Desde esta concepción también se explican los procesos productivos.

Se muestra un panorama general de la empresa en estudio, una de las empresas de autopartes más importantes de nuestro país, la cual dentro de su proceso de trabajo ha incorporado un nuevo modelo de producción acorde a las exigencias mundiales.

La pregunta de investigación que se plantea es: ¿Cómo se relaciona el modelo cultural de mejora de la empresa y la percepción de los empleados?.

Finalmente, con el conocimiento de la relación antes señalada, se elaboran ciertas conclusiones en cuanto al beneficio productivo donde la participación, el compromiso, creatividad y trabajo en equipo de los individuos (trabajadores) no solo permite tener una buena percepción de la empresa sino alcanzar sus metas de calidad eficiencia y productividad.

ÍNDICE	PÁGINA
I. INTRODUCCIÓN.....	3
II. APORTE TEÓRICO.....	4
2.1 Nuevos modelos de producción.....	4
2.2 El Sistema Toyota.....	5
2.3 Diseño metodológico.....	8
2.3.1 Planteamiento del problema.....	8
2.3.2 Objetivo General.....	8
2.3.3 Hipótesis.....	9
2.3.4 Población.....	9
III. ANÁLISIS EMPÍRICO.....	10
3.1 Descripción de la empresa en estudio.....	10
3.2 Aspectos de la cultura organizacional de la empresas.....	10
3.2.1 Misión.....	10
3.2.2 Visión a 5 años.....	10
3.2.3 Filosofía de la empresa.....	11
3.2.4 Filosofía de calidad.....	11
3.2.5 Valores.....	12
3.3 Modelo cultural de mejora de la empresa.....	13
3.4 Percepción de los trabajadores.....	15
IV CONCLUSIONES.....	19
BIBLIOGRAFÍA.....	22

I. INTRODUCCIÓN

La modernización económica y social en la que se ha visto incluido nuestro país, ha traído como consecuencia cambios en las condiciones de vida y de trabajo de amplios sectores de la población. En los procesos de trabajo, las nuevas corrientes y modelos de organización laboral buscan elevar los niveles de productividad mejorando las condiciones de vida de los trabajadores, a través de procesos de capacitación y mejora continua que respondan a las exigencias de calidad que marcan los estándares internacionales.

Estas transformaciones en el ámbito productivo, muestran también sus efectos en los cambios culturales ya que la incorporación de los nuevos modelos de trabajo estandarizados e importados, cuyo objetivo además de la integración a la globalización es cubrir con las exigencias de calidad y competitividad tanto de los productos como de los servicios que se ofrecen.

Dentro de la industria automotriz han cambiado radicalmente las condiciones de trabajo que prevalecían en la producción en cadena.

Esta investigación muestra en su objetivo conocer el proceso de trabajo derivado de las premisas del modelo cultural de mejora (la capacitación permanente, el involucramiento, la educación continua, capacitación a proveedores, vinculación con el sindicato, programa de estímulos y recompensas, programa de integración, tecnología avanzada y seguridad industrial) y su relación con la percepción del

empleado la cual a su vez repercute en el logro de los objetivos y metas organizacionales a través de sus estándares y lineamientos de calidad y productividad.

En las conclusiones se identificó claramente el cómo se relaciona el modelo cultural de mejora de la empresa y la percepción de los empleados a través del compromiso, la participación y el trabajo en equipo.

II. APORTE TEÓRICO

2.1 Nuevos modelos de producción.

Desde los primeros años del presente siglo, la industria del automóvil ha tenido una gran influencia en los cambios sociales y productivos a nivel mundial. Ha sido el sector que ha definido los grandes cambios tecnológicos, de la organización y división del trabajo. Estos cambios han servido de referente para los cambios introducidos en distintas formas productivas de la industria de la transformación.

Diversos modelos de trabajo han sido aplicados para la producción tales como el fordismo que se refiere al trabajo en cadena, y el taylorismo que hace referencia al trabajo sustentado en el control de tiempos y movimientos. (Coriat 1991)

Tras la guerra con Corea, el país busca soluciones innovadoras para aumentar su producción en todas las áreas de la industria con lo cual surge el principio de producir únicamente lo que es requerido por el comprador, buscando bajos costos

y restringiendo la producción a bajos volúmenes. La reflexión de “producir justo lo necesario y hacerlo justo a tiempo” sería la base para la conformación de un nuevo modelo de trabajo que revolucionaría la industria automotriz. (Hernández 1998).

2.2 El sistema Toyota.

El sistema Toyota es un método de producción constituido por un conjunto de innovaciones en la organización, cuya importancia es comparable a lo que en su época fueron las ideas en la organización aportadas por el taylorismo y el fordismo (Coriat 1991).

Tuvo su origen en la necesidad particular en que se encontró Japón de producir pequeñas cantidades de mucho modelos de productos, evolucionando hasta convertirse en un verdadero sistema de producción. A causa de su origen, este sistema es fundamentalmente competitivo en la diversificación. Mientras el sistema clásico de producción planificada en serie es relativamente refractario al cambio, el sistema Toyota, por el contrario, resulta ser muy elástico y se adapta bien a las condiciones de diversificación más difíciles. (Yosuhiko 1993).

La esencia del método consiste en concebir un sistema adaptado a la producción de volúmenes limitados de productos diferenciados y variados. Los conocimientos prácticos de las economías de escala y de producción de grandes volúmenes, dejó de ser utilizable dando paso al pensamiento “al revés”: pensar no en la producción de gran volumen sino de pequeño, no en la estandarización y la uniformidad del producto, sino en su diferencia, su variedad, En la industria

automotriz esto implica la reducción de costos por medio de la producción de automóviles en cantidades constantemente crecientes y fabricar a buen precio pequeños volúmenes de muchos modelos diferentes.

Este sistema de producción ha recibido diferentes denominaciones: producción just in time (JIT) o producción justo a tiempo (JAT) -debido a que permite obtener justo a tiempo la variedad y cantidad de productos demandados por el cliente; también se llama Sistema de Producción Toyota -por ser Toyota la primera empresa en la que se implantó esta forma de organización de la producción.

El método Toyota es la combinación de dos principios o pilares que son:

1.- Autoactivación y automatización de la producción (Coriat 1995). Este principio se refiere a la autonomía de la maquinaria con el fin de que de forma automática cuente con un mecanismo de autodetención en caso de funcionamiento defectuoso. Esto es muy importante porque se refiere tanto a dispositivos mecánicos introducidos en el centro de las máquinas, como a dispositivos de organización que conciernen a la ejecución del trabajo humano. Estos últimos se denominan procedimientos de autoactivación, y son dispositivos de organización aplicados a situaciones de trabajo y de operaciones en el afán de evitar los desperdicios y las fallas.

Se consolida un modelo propio de organización del trabajo y de administración de la producción en donde se procede a la desespecialización de los profesionales para transformarlos, no en obreros parcelarios, sino en plurioperadores, en profesionales polivalentes, en trabajadores multifuncionales. Físicamente esto

consiste en reagrupar las máquinas en los mismos lugares, para que cada operador se encargue del funcionamiento de tres o cuatro máquinas que realizan diferentes operaciones del proceso. Esto trae consigo la intensificación del trabajo. Respecto a sus resultados, la fabricación ágil no sólo se basa en la flexibilidad y la capacidad de respuesta al cliente, sino que también considera prioritarios la reducción del costo, la calidad de los productos y la prestación de los servicios demandados por los consumidores (Gunasekaran, 1999; Gunasekaran y Yusuf, 2002).

De hecho, la fabricación ágil se logra integrando en una organización con una estructura de gestión innovadora una base de trabajadores altamente formados, motivados y con poder de decisión, que realizan su trabajo en equipo, con el apoyo de tecnologías flexibles e inteligentes y sistemas para la correcta gestión del conocimiento y el aprendizaje (Kidd, 1995). Por todo ello, un elemento fundamental de la fabricación ágil es su alejamiento de la producción en masa: la fabricación ágil implica la ruptura con los moldes de la producción en masa para fabricar productos más personalizados en el momento y lugar en que el consumidor los demanda (Sheridan, 1993).

2.3 Diseño metodológico

2.3.1 Planteamiento del problema

Dentro del trabajo de una empresa es importante conocer no solo sus características, sino identificar que aspectos de su modelo cultural de calidad apegado a los requerimientos y lineamientos internacionales generan una percepción favorable en los empleados y a su vez contribuyen al logro de objetivos, alcance de metas y cumplimiento de resultados sea productivos de calidad o posicionamiento en el mercado.

La pregunta de investigación que se plantea es la siguiente:

¿Cómo se relaciona el modelo cultural de mejora en la empresa y la percepción de los empleados?.

El estudio que se llevó a cabo fue de tipo **observacional, transversal y analítico**, tomándose en consideración varios factores o aspectos del trabajador dentro del proceso de trabajo que tienen posible relación con los estándares de calidad y productividad exigida por la empresa.

2.3.2 Objetivo general

Conocer el proceso de trabajo derivado de las premisas del modelo cultural de mejora (la capacitación permanente, el involucramiento, la educación continua, capacitación a proveedores, vinculación con el sindicato, programa de estímulos y recompensas, programa de integración, tecnología avanzada y seguridad industrial) y su relación con la percepción del empleado la cual a su vez repercute en el logro de los objetivos y metas organizacionales a través de sus estándares y lineamientos de calidad y productividad.

2.3.3 Hipótesis

Existe relación entre las premisas o factores del modelo cultural de mejora de la empresa y la percepción favorable de los empleados hacia la misma, para el logro de los objetivos y metas organizacionales a través de los lineamientos de calidad y productividad internacionalmente establecidos.

2.3.4 Población

Se estudió a 320 trabajadores, entre ellos 9 mujeres, de un total de 338 (253 obreros sindicalizados y 85 empleados de confianza). Este grupo representa el 94.7% del total de la población, el cual quedó conformado por 240 obreros sindicalizados (75%) y 80 empleados de confianza (25%) de la población participante. Esta distribución refleja claramente que el mayor número de trabajadores se concentra en la población de obreros, cuyas actividades se realizan directamente en la planta.

La intención inicial fue encuestar a toda la población, sin embargo aspectos como la disponibilidad de tiempo, vacaciones, viajes por visitas a clientes y proveedores foráneos y el llenado incompleto de algunas encuestas, fueron algunos factores que no permitieron contactar al total de los trabajadores.

III ANÁLISIS EMPIRICO

3.1 Descripción de la empresa en estudio

La empresa en estudio es una de las más importantes de la República Mexicana, dedicada a la fabricación de sistemas de escape y convertidores catalíticos para automóviles, camionetas, camiones y partes de repuesto. Es proveedora de equipos originales de empresas armadoras como Chrysler de México, Ford Motor Company, Volkswagen de México y General Motors de México. Mantiene exportaciones directas a Estados Unidos, Canadá Centro y Sudamérica. Asimismo, realiza exportaciones indirectas mediante sistemas de escape instalados en vehículos ensamblados en México para exportación.

3.2 Aspectos de la cultura organizacional de la empresa

3.2.1 Misión

Ser una empresa dedicada a diseñar, fabricar y comercializar a un nivel de excelencia, sistemas de escape y componentes para la industria automotriz, consolidando nuestro liderazgo en el mercado internacional, manteniendo una óptima rentabilidad y liquidez en las operaciones y un trato de equidad y honestidad con nuestros inversionistas, personal, clientes, proveedores y sociedad en general.

3.2.2 Visión a 5 años

- Ser considerados por nuestra corporación como un modelo de planta por su desempeño de clase mundial.
- Profundizar en la cultura de mejora continua.
- Ser líderes en exceder la satisfacción del cliente.

- Ser reconocidos entre las mejores compañías en México por sus prácticas de administración de recursos humanos y responsabilidad hacia el medio ambiente.
- Llegar a ser una organización de alto desempeño.

3.2.3 Filosofía de la empresa

Somos una empresa donde el ser humano es parte vital y nuestra filosofía se basa en la participación, desarrollo y calidad de su personal.

Estamos orientados hacia la excelencia y realizamos cada actividad con todo cuidado y esmero.

Estamos comprometidos a satisfacer con calidad las necesidades y requerimientos de nuestros clientes, tanto internos como externos.

Los beneficios generados por nuestra empresa se distribuyen entre los que participamos: inversionistas, personal, clientes, proveedores y sociedad en general.

Estamos comprometidos en la búsqueda de soluciones a los problemas de contaminación ambiental producidos por vehículos automotores.

3.2.4 Filosofía de calidad

Somos una empresa orientada hacia la calidad total en la que cada actividad se realiza con todo cuidado y esmero. Nuestros esfuerzos están dirigidos a una mejora continua que satisfaga las necesidades de nuestros clientes. En nuestra empresa por calidad entendemos los siguientes principios:

- Calidad de Vida: formar y mejorar la calidad de vida del personal en el ambiente familiar e industrial.
- Calidad de Trabajo: mejorar la calidad de trabajo en el diseño, manufactura del producto y servicio.
- Calidad del Producto: mejorar la calidad funcional y la tecnología de los productos que fabricamos.

3.2.5 Valores

Servicio al Cliente: Es nuestro compromiso atender las necesidades de nuestros clientes donde y cuando se presenten.

Calidad Total: Es diseñar y fabricar productos que logren la completa satisfacción a nuestros clientes en base a la calidad desde el origen en materiales, procesos, personas y medio ambiente.

Trabajo en equipo: Es reconocer que juntos aseguramos el logro de los objetivos comunes basados en el involucramiento, la confianza, la honestidad y el respeto.

La familia: Es promover y apoyar la integración familiar, así como propiciar el mejoramiento de su calidad de vida.

Responsabilidad: Es asumir el compromiso por nuestros actos y obligaciones, es no defraudarnos a nosotros mismos, ni a los demás.

Innovación: Es actuar buscando la mejora continua en todas nuestras actividades

mediante la implementación de nuevas ideas.

Protección al Medio Ambiente: Es apoyar la conservación de la naturaleza previniendo o controlando la contaminación ambiental.

Conducta Ética: Es el trato honesto, justo y respetuoso en nuestras relaciones con nuestros accionistas, la comunidad, las autoridades, el personal y la sociedad en general.

3.3 Modelo Cultural de Mejora de la Empresa

Se inicia un proceso de transformación bajo nuevos modelos administrativos y de producción. Aparece la manufactura sincronizada con elementos estratégicos.

Se inicia un proceso de capacitación intensiva a fin de estructurar un modelo de trabajo “humanista” que incorporara conceptos tales como manufactura sincronizada, círculos de calidad, servicio al cliente, y que incluyera a todos los trabajadores de la empresa desde los directivos hasta los obreros e incorporando al sindicato en este proceso. Aparecieron diversas reacciones entre los trabajadores quienes se encontraban desconfiados de las nuevas políticas planteadas por los superiores.

Esta nueva filosofía y cultura organizacional, implicaba la participación activa de los trabajadores (obrerros), teniendo en cuenta que éstos son los responsables de la producción y por ende los que tienen la posibilidad de idear desde su ámbito laboral mejoras al trabajo y aportar ideas encaminadas a la reducción de tiempos,

a la optimización de recursos y a la ideación de mecanismos técnicos y operativos que mejoren la producción y las condiciones de trabajo.

Todos estos cambios se realizaron a través de una reorganización del trabajo basada en los siguientes aspectos:

- a) Capacitación intensiva a todos los trabajadores de la empresa, desde niveles directivos hasta los trabajadores de oficina y los obreros de la fábrica. La capacitación estaba orientada hacia el manejo de conceptos tales como la manufactura sincronizada, calidad total, círculos de calidad, buscando con ello la reducción de inventarios, la elevación de la calidad del producto y enfatizando el concepto de mejora continua como permanente.
- b) Apertura de cursos de educación primaria y secundaria dentro de la empresa, en donde después de una evaluación se ubicó al personal obrero en los niveles requeridos para completar su educación. Además se promovió la educación preparatoria para aquellos que hubieran terminado el nivel básico.
- c) Al personal que no estaba de acuerdo con el nuevo sistema de trabajo se le liquidó y se contrató a gente nueva que pudiera incluirse bajo las nuevas políticas de la empresa.
- d) Se establecieron acuerdos con el sindicato con el fin de mantener una relación estrecha entre los directivos y los trabajadores sindicalizados.
- e) Se promovió la mejora en las condiciones salariales.
- f) Se promovieron actividades laborales y espacios de discusión con todo el personal a fin de involucrarlos en las actividades de la empresa.

- g) Se realizaron mejoras en los servicios prestados a los trabajadores tales como el comedor, los baños y los espacios de recreo.
- h) Se implementaron actividades recreativas en donde participaran las familias de los trabajadores.
- i) Se promovió el uso de uniforme para todos los trabajadores, desde niveles directivos hasta de trabajo obrero.

3.4 Percepción de los Trabajadores

En cuanto a la percepción de los trabajadores sobre la empresa se representan los 16 aspectos consideramos en el siguiente cuadro:

CUADRO No.1. PERCEPCIÓN DE LA EMPRESA

ASPECTO	RESPUESTA (+) *	% ***
1 RECOMIENDO A ESTA EMPRESA COMO UN BUEN LUGAR DE TRABAJO	316	99
2 LA EMPRESA APRECIA RECIBIR IDEAS Y SUGERENCIAS DE LOS EMPLEADOS	311	97
3 ESTOY ORGULLOSO DE TRABAJAR PARA LA EMPRESA	307	96
4 ME SIENTO MUY MOTIVADO PARA HACER UN TRABAJO BIEN HECHO	306	96
5 LA EMPRESA OFRECE UN EXCELENTE AMBIENTE DE TRABAJO PARA SUS EMPLEADOS	300	94
6 EN ESTA EMPRESA SIENTO QUE PUEDO UTILIZAR TODO MI POTENCIAL	297	93
7 DENTRO DE 2 AÑOS QUISIERA ESTAR TRABAJANDO PARA ESTA EMPRESA	289	90
8 POR LO GENERAL, LA EMPRESA MANTIENE UN BUEN NIVEL DE COMUNICACIÓN ENTRE LOS EMPLEADOS SOBRE INFORMACIÓN DE LA MISMA	286	89
9 CUANDO LA EMPRESA TIENE PROBLEMAS, LOS CONSIDERO COMO SI FUERAN MIS PROBLEMAS	272	85
10 PIENSO QUE LA EMPRESA MERECE MI LEALTAD	245	77
11 SIENTO UNA CONEXIÓN PERSONAL CON LA EMPRESA	235	73
12 SIENTO QUE MI TRABAJO EN LA EMPRESA ES SEGURO	231	72
13 CONSIDERO QUE ME ESFUERZO EN EL TRABAJO MÁS ALLA DE LO QUE EXIGEN MIS TAREAS	180	56
ASPECTO	RESPUESTA (-) **	%
1 ME SIENTO OBLIGADO A QUEDARME EN LA EMPRESA	283	88
2 ME RESULTA DIFÍCIL IRME DE LA EMPRESA AHORA, AUNQUE QUISIERA	228	71
3 SI ME VOY DE LA EMPRESA, NO TENGO DEMASIADAS OPCIONES DE TRABAJO PARA CONSIDERAR	198	62

* número de trabajadores que respondieron SI, ** número de trabajadores que respondieron NO

*** porcentaje del total de trabajadores (320) Fuente: Cuestionario sobre clima laboral, elaborado para la empresa 2006.

De cada uno de los reactivos se consideró el porcentaje de respuestas positivas o negativas, en función del número total de trabajadores. Así, el Cuadro No.1 ilustra los niveles de respuesta, de los cuales se puede desprender que al menos 7 de las primeras 13 preguntas planteadas afirmativamente, cubren un porcentaje igual o mayor al 90%, lo que indica la apreciación positiva que, en general, tienen los trabajadores sobre la empresa.

Con relación a las 4 preguntas planteadas negativamente, se observa que el 88% de la población trabajadora no se siente obligada a quedarse en la empresa; el 71% señala que no le resulta difícil irse de la empresa en el momento que lo desee. Finalmente, un 62% responde que no tiene demasiadas opciones de trabajo para considerar fuera de la empresa, lo cual puede hablarnos de su temor de buscar otra alternativa, o de no tenerla contemplada por sentirse a gusto en su lugar de trabajo.

También a sugerencia de los directivos de la empresa se incluyó otro apartado que contempla 12 valores de integración o adhesión a la empresa. Los trabajadores eligieron, de forma individual, los 5 aspectos que consideraron de mayor importancia, reflejando el cuadro siguiente la cantidad de personas que eligió cada aspecto y el porcentaje que esto representa en relación al total de la población estudiada (320 trabajadores).

CUADRO No.2. VALORES DE INTEGRACIÓN

	RESPUESTA *	% **
--	-------------	------

CONCEPTO		
1 BUENA PAGA	295	92%
2 POSIBILIDAD DE DESARROLLO	218	68%
3 SEGURIDAD EN EL EMPLEO	213	66%
4 BUEN MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO	167	52%
5 BUEN TRATO	142	44%
6 MANTENER UNA BUENA RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS	137	43%
7 TRABAJO INTERESANTE	122	38%
8 SENTIRSE PARTE DE LOS ASUNTOS DE LA EMPRESA	84	26%
9 MANTENER UNA BUENA RELACIÓN CON LOS JEFES	76	24%
10 AYUDA CON LOS PROBLEMAS FAMILIARES	62	19%
11 QUE EXISTE UNA DISCIPLINA NO AUTORITARIA	46	14%
12 QUE EXISTE UN LIDERAZGO PARTICIPATIVO	38	12%

*número de personas que eligió ese valor, entre los 12, como uno de los 5 más importantes.

** porcentaje del total de trabajadores (320), Fuente: Cuestionario de valores, elaborado para la empresa 2006

Se puede apreciar en el Cuadro No.2, los primeros 5 aspectos que tuvieron mayor porcentaje de elección. En un primer lugar fue la buena paga, en segundo la posibilidad de desarrollo, en tercer lugar la seguridad en el empleo, en el cuarto el medio ambiente de trabajo y en quinto lugar el buen trato.

El 43% percibe una buena relación con sus compañeros y el 38% piensa que el trabajo que realiza es interesante. Se encontró que un 24% considera importante mantener una buena relación con los jefes, y un 14% percibe como importante una disciplina no autoritaria.

Aunado a la encuesta anterior y en combinación con la misma, se realizaron diversos grupos focales identificando las opiniones de los trabajadores a través de lluvia de ideas respecto a la relación de los factores que incluyen el modelo cultural de mejora adoptado por la empresa en apego a los estándares internacionales de calidad a los requerimiento del cliente, y su relación con la

percepción que tenían de la empresa así como el cumplimiento de sus objetivos y metas organizacionales. Se encontró un reiterado convencimiento de que el modelo cultural de mejora propuesto por la empresa había sido retomado por los empleados (obreros y trabajadores) como propio con el firme compromiso de llevarlo a cabo hasta sus últimas consecuencias lo cual generaba una percepción favorable de la empresa ya que también hasta el momento de la entrevista había cumplido cabalmente con todo lo ofrecido tanto a empleados como con los trabajadores a través del sindicato, y también se inclinaban a pensar la mayoría que estos hechos contribuían al logro de las metas productivas.

De acuerdo a lo anterior la hipótesis planteada se confirmó en cuanto a que si existe relación entre las premisas o factores del modelo cultural de mejora de la empresa y la percepción favorable de los empleados hacia la misma, para el logro de los objetivos y metas organizacionales a través de los lineamientos de calidad y productividad internacionalmente establecidos.

IV. CONCLUSIONES

La empresa de estudio es una de las más importantes de la República Mexicana,

dedicada a la fabricación de sistemas de escape y convertidores catalíticos para automóviles, camionetas, camiones y partes de repuesto.

Como parte de su filosofía y valores, se ha preocupado por lograr la participación, desarrollo y calidad de su personal a través de la capacitación y mejora continua; de buenas condiciones salariales y laborales; de prestaciones de servicios; de programas de estímulos y recompensas, etc. Asimismo, se caracteriza por ser una empresa que cuenta con nuevos modelos en la organización del trabajo, tecnología avanzada, moderna maquinaria (utilización de robots para algunas de las áreas de trabajo), así como con sistemas de calidad y seguridad Industrial.

Sin duda lo que ha permitido el éxito de la empresa es la combinación de las políticas, exigencia y requisitos institucionales por una parte y la participación, creatividad, compromiso y trabajo en equipo de los trabajadores, quienes tienen una percepción favorable de la empresa, este binomio refleja precisamente el cruce de procesos culturales donde más que una adaptación se visualiza una integración con la participación activa de los involucrados (trabajadores).

En la pregunta planteada después de la investigación realizada se identificó claramente el cómo se relaciona el modelo cultural de mejora de la empresa y la percepción de los empleados a través del compromiso, la participación y el trabajo en equipo.

La existencia de la relación entre los estándares de calidad avalados internacionalmente y la incorporación de las premisas culturales (compromiso,

participación, creatividad y trabajo en equipo) para el logro de los objetivos y metas de la organización queda satisfactoriamente comprobada.

La empresa cuenta con una serie de estudios especializados en medidas de seguridad laboral, así como con una serie de controles y registros sobre ruido, vibraciones, ventilación, etc. Estas medidas de prevención contribuyen a la calidad de vida del trabajador que sin ser motivo de estudio de esta investigación hace suponer que la satisfacción y realización del empleado trasciende el ámbito laboral para manifestar su impacto en la vida personal y familiar del trabajador.

Finalmente, se considera que es importante la identificación de los factores de la cultura mexicana que se fusionan con los indicadores de calidad para lograr un binomio de productividad y competitividad.

BIBLIOGRAFÍA.

Hernández Arnaldo (1998) "Manufactura Justo a Tiempo" Editorial CESSA México.

Coriat, Benjamín. (1991) "El taller y el crónometro. Ensayo sobre el Taylorismo, el fordismo y la producción en masa Editorial Siglo XXI México

Coriat Benjamín (1995) "Pensar al Revés: trabajo y organización en la empresa japonesa" Editorial Siglo XXI, México.

GUNASEKARAN, A. (1999): "Agile manufacturing: A framework for research and development", International Journal of Production Economics, Vol. 62, Nos. 1/2, pp. 87-106.

GUNASEKARAN, A. y YUSUF, Y. (2002): "Agile manufacturing: A taxonomy of strategic and technological imperatives", International Journal of Production Research, Vol. 40, No. 6, pp. 1357-1385

SHERIDAN, J. H. (1993): "Agile manufacturing: Stepping beyond lean production", Industry Week, Vol. 242, No. 8, pp. 30-46.

YOSUHIRO Monden (1993) "El sistema de producción Toyota" Ediciones Macchi.

KIDD, P. T. (1995): Agile Manufacturing, Forging New Frontiers, Addison Wesley, London.