



UNIVERSIDAD
"DON VASCO, A. C."

872729

UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-29 A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

*"Aspectos que inciden en el rendimiento laboral de los
trabajadores del área de operación de Plaza de Cobro de
Santa Casilda de la Autopista Siglo XXI."*

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

Licenciado en Trabajo Social

PRESENTA:

Lluliet Azucena Hidalgo Zamudio



URUAPAN, MICHOACÁN, JUNIO DEL 2005

m345208



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

DEDICATORIA

Con cariño para mis papás.

Por que fueron parte fundamental de esta etapa de mi vida. Gracias.

Con admiración para mis hermanos.

Que durante mi etapa de estudiante, motivaron con su ejemplo el cumplimiento de esta meta. Gracias.

Con todo mi amor para Sergio.

Que con tu paciencia y tu ayuda, se aligero mi carga y por que siempre has estado conmigo cuando más te necesito. Gracias.

A mis hijos.

Por restarles de mi tiempo para su juego y su atención. Son las tres razones más importantes que me llevaron a culminar mi meta. Dios los bendiga, Mis amores.

A mis compañeros de Trabajo.

Por las facilidades otorgadas para este trabajo
y compartir conmigo esta problemática. Gracias.

A mi asesora.

Por su paciencia y dedicación en este trabajo. Gracias.

INDICE

	Pág.
Introducción	
CAPITULO I	
LAS EMPRESAS , SU ORGANIZACION Y PRESTACIONES	
1.1 Concepto de empresa	13
1.2 Estructura de la empresas	14
1.3 Fines de las empresa	15
1.4 Objetivos de las empresa	16
1.5 Clasificación de la empresas	17
1.6 Prestaciones	22
CAPITULO II	
EL RENDIMIENTO EN EL TRABAJO	
2.1 Motivación: elemento importante en el rendimiento	25
2.2 Satisfacción en el trabajo	27
2.3 Rendimiento y clima en la empresa	30
2.4 Rendimiento y Productividad	33
2.5 La capacitación efectos sobre el rendimiento	34
CAPITULO III	
ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DE LA PLAZA DE COBRO	
SANTA CASILDA	
3.1 Características de CAPUFE	36
3.2 Antecedentes de la Plaza de Cobro Santa Casilda	38
3.3 Infraestructura de la Plaza de Cobro	40
3.4 Estructura organizativa	42
3.4.1 Organigrama	45
3.4.2 Condiciones para ejercer el puesto de Encargados de Turno	46
3.4.3 Condiciones para ejercer el puesto de Cajero Receptor	47

CAPITULO IV TRABAJO SOCIAL EN EL ÁREA EMPRESARIAL

4.1	Definición de trabajo social	49
4.2	Objetivos	50
4.3	Antecedentes históricos de Trabajo Social en el área empresarial	51
4.4	Funciones de Trabajo Social Empresarial	53

CAPITULO V FASE OPERATIVA

5.1	Definición del Universo	60
5.2	Elaboración de instrumentos	60
5.3	Recopilación de Datos	62
5.4	Presentación de resultados	62
5.4.1	Cuadro, Gráficas e interpretaciones	64
5.4.2	Presentación de resultados de la entrevista de Encargados de turno	93
5.5	Análisis de la información	97

Conclusiones

Propuesta

Bibliografía

Anexos

INTRODUCCION

La presente investigación se realizó en la Plaza de Cobro No. 175 "Santa Casilda", la cual se ubica en el km. 132+500 del tramo Pátzcuaro - Lázaro Cárdenas en el estado de Michoacán en la Autopista Siglo XXI.

Esta plaza de cobro entra en operación el día 21 de junio del 2000, siendo su actividad principal el cobro de peaje por el uso de la carretera, proporcionando los siguientes servicios: seguro de viajero en caso de accidente, servicio de ambulancia con personal paramédico, servicio de grúa para remolcar vehículos ligeros hasta plaza de cobro, servicio de teléfono celular, y tiene contacto con Policía Federal Preventiva, y Seguridad Pública de la región para cualquier eventualidad.

La autopista ofrece una vía más rápida y segura durante el trayecto del usuario, debido a ello se realiza el cobro del peaje estableciendo las tarifas la Secretaria de Hacienda.

Caminos y Puentes Federales es el organismo encargado de la operación de las plazas de cobro por lo cual sus actividades se realizan de acuerdo a la normatividad y lineamientos de este órgano.

Actualmente en esta plaza de cobro labora un total de 38 trabajadores de los cuales únicamente 19 son cajeros receptores que se encargan del cobro de la tarifa, 4 mas son los encargados de turno y hay un administrador general que se encarga de la plaza de cobro y sus actividades, los trabajadores antes mencionados son los que tienen relación directa con la operatividad de la plaza, el resto del personal se dedica a la conservación de la carretera y administración del personal que labora ahí.

La mayor parte del personal son originarios de la ciudad de Uruapan, algunos otros del municipio de Nueva Italia, Gabriel Zamora y de la población de Santa Casilda, todos ellos en el estado de Michoacán; únicamente los trabajadores que procedentes de la Ciudad de Uruapan tienen servicio de transporte proporcionado

por la empresa y los traslada hasta la plaza de cobro, el demás personal utiliza sus propios medios para acudir a su trabajo.

Los horarios de esta plaza de cobro están distribuidos en tres turnos cada uno de 8 horas iniciando el primero a las cero horas del día.

El trabajo que realizan tanto cajeros y encargados de turno es muy rutinario, diariamente y en cualquier turno se realiza la misma actividad, las condiciones en que se encuentran es muy inseguro debido a que el cajero se expone todo el turno al contacto con vehículos y por lo tanto el riesgo de sufrir un accidente, agresiones y actitudes de los usuarios por las condiciones de la carretera, asaltos, condiciones inseguras respecto al transito de persecuciones de organizaciones policiales con delincuentes, las condiciones climatológicas y la rigidez de la aplicación de la normatividad, todo esto crea un ambiente tenso para la realización de su trabajo; por otro lado contribuye a este ambiente el tipo de relación autoritaria que se da entre los trabajadores y los directivos de la autopista.

El rendimiento laboral se ve afectado por factores personales, familiares y por el propio trabajo.

El estudio a realizar busca determinar los aspecto que inciden en el rendimiento laboral de los trabajadores del área de operación de la plaza de cobro de santa Casilda del tramo Pátzcuaro- Lázaro Cárdenas en el período julio – diciembre del 2004, con el fin de elaborar una propuesta de acción encaminada a atender esta problemática.

Se tomara como objeto de estudio a los cajeros receptores que son los trabajadores que tienen el trato directo con el usuario y quienes se ven afectados por las condiciones arriba mencionadas sobre su rendimiento laboral.

Los aspectos mencionados afectan al rendimiento que genera cada trabajador y por consiguiente a la calidad de servicio que ofrece la plaza de cobro, estas situaciones van creando un circulo de problemáticas donde entran en juegos las

condiciones laborales, las cuestiones personales y familiares que propicia otro tipo de problemáticas al interior de la plaza de cobro.

El estudio que se realizó tiene como propósito conocer los aspectos que inciden en el rendimiento laboral de los trabajadores del área de operación en la plaza de cobro de Santa Casilda del tramo Pátzcuaro-Lázaro Cárdenas de la Autopista Siglo XXI.

Se ha detectado que el rendimiento laboral que reflejan los trabajadores de la plaza de cobro se ve afectado por varios aspectos, como el ausentismo, incapacidades, falta de capacitación y motivación entre otros, estas situaciones forman otras más complejas como los son: falta de integración, desatención de órdenes, clima laboral tenso, falta de coordinación entre puestos y actitud de apatía hacia el trabajo, rescisiones de trabajo, todo ello se ve reflejado sobre el servicio que ofrece la Plaza de Cobro al usuario de la Autopista.

Fue de gran importancia estudiar y conocer los aspectos que inciden sobre el rendimiento de estos trabajadores ya que con base a los resultados obtenidos se pudo formular una propuesta de acción más precisa sobre esta problemática y de esta manera atender la situación presentada.

El enfoque de Trabajo Social es importante dentro de este fenómeno estudiado, debido a su especialización en Trabajo Social de grupos, aporta medidas más precisas sobre la atención de esta problemática, sin desatender los objetivos, metas y fines del organismo (CAPUFE) y de los mismos trabajadores.

El objetivo principal de esta investigación fue, determinar los aspectos que inciden en el rendimiento laboral de los trabajadores del área de operación de la Plaza de Cobro Santa Casilda en la Autopista Siglo XXI.

Para lograr este objetivo se establecieron objetivos particulares como: Conocer la percepción que tienen los empleados sobre su rendimiento laboral dentro de la Plaza de Cobro, establecer los aspectos que inciden en el rendimiento, tanto

laborales como personales y elaborar estrategias de acción sobre la problemática estudiada.

La hipótesis planteada para esta investigación fue: la falta de estímulos del área operativa de la Plaza de Cobro de Santa Casilda del Tramo Pátzcuaro - Lázaro Cárdenas de la Autopista Siglo XXI, son los principales factores que inciden en el rendimiento laboral de estos trabajadores, a través de la investigación se pudo probar si lo planteado fue realmente lo que se presentaba en ese centro de trabajo.

Se desarrollo un total de 6 capítulos en esta tesis, los cuatro primeros enfocados al marco teórico conceptual y referencial, y los dos últimos capítulos destinados a la fase de campo de la investigación y la propuesta de acción.

Dentro del primer capítulo se retoma a la empresa, su definición, objetivos, metas, fines y la clasificación de éstas, con el fin de ubicar la Plaza de Cobro dentro de ella. Se retoma un aspecto de suma importancia como lo es la empresas paraestatales, dado que el centro de trabajo donde se realiza la investigación forma parte de este tipo de empresa.

El capítulo dos contiene elementos teóricos que sustentan parte de la hipótesis planteada, se refiere a los aspectos que se relacionan con el rendimiento laboral, aspectos como la capacitación, la motivación, el clima laboral, y la satisfacción en el trabajo.

En el capítulo tres se encuentra información específica de la Plaza de Cobro, este forma parte del marco contextual de esta investigación. En este capítulo se mencionan los aspectos generales de CAPUFE que es el organismo que opera las Plaza de Cobro, se describen los objetivos y algunos de los lineamientos de la normatividad que rige a estos centros de trabajo, también incluye funciones del personal de operación.

Fue muy importante retomar el perfil ideal de Trabajo Social en el área empresarial dentro de esta investigación, ya que al analizar la problemática que se suscita en la Plaza de Cobro se elaboró una propuesta de acción basándose en

elementos teóricos de este profesionalista, con el fin de atacar el problema del rendimiento laboral.

La presentación de resultados de la investigación de campo se encuentra en el capítulo cinco, donde a través de representaciones gráficas, interpretación y análisis de los datos se pudo identificar el logro de los objetivos del estudio así como de la hipótesis planteada.

Al final de este trabajo de tesis se encuentra una propuesta de trabajo como medida de atención a la problemática estudiada, desde el enfoque de Trabajo Social.

CAPITULO I

LAS EMPRESAS SU ORGANIZACIÓN Y PRESTACIONES

En este capítulo se hace referencia a algunos aspectos relacionados con las empresas como son: conceptualización, los tipos de empresa que existen, su clasificación, sus objetivos y fines al igual que la estructura que conforman a una empresa, también se hace referencia a las prestaciones que por ley corresponden a los empleados de las empresas; es de suma importancia presentar dichos aspectos como marco conceptual a la empresa, objeto de estudio de esta investigación.

1.1 CONCEPTO DE EMPRESA

La empresa. "Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que corresponda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa" (Méndez, 1990:236)

Otra definición de empresa es la siguiente: "es el ente donde se crea riqueza. Esta permite poner en operación recursos organizacionales (humanos, materiales, financieros, técnicos) para transformar insumos en bienes o servicios terminados, de acuerdo con objetivos fijados por una administración, interviniendo en diferentes grados, los motivos de ganancia de utilidad social y de servicio". (Rodríguez, 1996:53)

El autor Reyes Ponce dice que a la empresa "la integran bienes materiales, hombre y sistemas", este concepto de empresa se retoma para esta investigación debido a que se considera completa y específica en su definición. El autor retoma las partes elementales que conforman a una empresa. Reyes Ponce agrega a este concepto que los tres elementos antes mencionados se pueden analizar desde 5 enfoques, el económico, jurídico, administrativo, sociológico y de conjunto.

En base a las tres definiciones anteriores se concretiza el término empresa como la unidad que está integrada por los sistemas, hombre y bienes materiales que tiene como fin producir bienes o prestar un servicio, existe una coordinación

entre ellos para el logro de los objetivos y fines de la misma para su un adecuado desarrollo y progreso .

1.2 ESTRUCTURA DE LAS EMPRESAS

Ante todo las empresas se ven constituidas por ciertos elementos que las hacen ser tal. Los elementos que la conforman son principalmente tres:

1. BIENES MATERIALES:

Se clasifican en tres aspectos principalmente

a) Las empresas se ven integrada por sus edificios, las instalaciones donde se realizan las actividades laborales para adaptarla a su labor productiva, la maquinaria que tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano; los equipos, instrumentos y herramientas que complementan y aplican más al detalle la acción de la maquinaria.

b) Las materias primas, que son todas aquellas que han de salir transformadas en productos, también están las materias auxiliares, los productos terminados, el stock que permite satisfacer los pedidos o para mantener siempre en el mercado.

c) Dinero, toda empresa requiere de efectivo que es lo que se tiene previsto o disponible para pagos diarios urgentes, un representante del valor de todos los bienes.

2. HOMBRES:

Es el elemento eminentemente activo en la empresa y por supuesto el de máxima dignidad.

- obreros (se clasifican en calificados y no calificados)
- empleados (calificados y no calificados)

- supervisores
- técnicos
- altos ejecutivos
- directores

2. SISTEMAS

Son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, las diversas personas o estas con aquellas; puede decirse que son los bienes inmateriales de la empresa.

1.3 FINES DE LA EMPRESA

Las empresas tienen dos fines principalmente los cuales son:

Fines inmediatos: Producción de bienes y servicios para un mercado.

Fines mediatos: supone analizar que se busca con esa producción de bienes y servicios.

Se debe hacer una aclaración con respecto a los fines de la empresa ya que los fines de la empresa privada con respecto a la pública varían, dado que la privada busca un beneficio económico con base a alguna necesidad general o social y la pública tiene como fin satisfacer una necesidad social logrando ser o no beneficiada.

Con relación a los fines de los empresarios, este busca la obtención de utilidades justas. Este fin es promueve a que los empresarios busquen mantener a una empresa en un adecuado nivel ante las demás.

Hay otro tipo de fines como son finalidades colaterales: "la obtención de un prestigio social, la satisfacción de una tendencia creadora, el cumplimiento de una responsabilidad social, al abrir fuentes de trabajo"(Reyes,2004:165)

Las finalidades por parte del personal son:

1. *Los empleados.* A demás de la obtención de un sueldo para sostenerse, busca escalar a otra posición social, la seguridad en su trabajo, la seguridad en un futuro.

2. *El obrero.* Al igual que el empleado, busca asegurar su salario, mejorar sus condiciones de trabajo, mejoramiento y desarrollo personal.

3. *El capitalista.* Su finalidad es conseguir intereses adecuados a su capital y vigilar su seguridad en la inversión.

1.4 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Los objetivos de la empresa son básicamente tres, de servicios, sociales y económicos.

De servicio

Este es dirigido a los consumidores o usuarios,

Buenas ofertas a los que satisfacen sus necesidades con los productos o servicios de la empresa.

Social

Se involucran tres elementos en este objetivo que son: Colaboradores: un trato justo y motivacional a empleados y obreros que laboran en la empresa.

Gobierno: cumplir con las tasas tributarias.

Comunidad: Actividades de buen vecino y miembro de la localidad.

Económico

Los inversionistas tienen que realizar el pago justo de acuerdo al riesgo que se tiene en el trabajo.

Por parte de la empresa, esta debe reinvertir una cantidad proporcional de las utilidades generadas con fines al mejor desarrollo y crecimiento de la empresa.

1.5 CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS

Las empresas son el primer factor de la economía de un país y constituyen a la vez un medio que influye directamente en la vida privada de sus habitantes, debido que al establecerse una empresa esta crea fuentes de empleo para los habitantes de los pueblos que hay a los alrededores de determinada empresa y a la vez genera bienes de consumo o servicios y contribuye a que la economía de un país empiece a girar.

Hay una diversidad de empresas por lo cual se hizo necesario y se realizó una clasificación de ellas según el tamaño, según la actividad a que se dedica, según el sector al que pertenece y alguna de estas clasificaciones han sido realizadas por las autoridades del trabajo.

De acuerdo al sector:

Empresas privadas: buscan la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social.

Empresas publicas: tienen como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social, pudiendo obtener o no beneficios.

En este sector se ubican las empresas paraestatales, la cual es importante retomar en esta investigación como marco conceptual del objeto de estudio.

"Las empresas paraestatales constituyen un medio del que se ha valido el Estado para desarrollar cierta clase de actividades de las que no puede encargarse. Si no que para su eficiente labor requiere la fluidez y la libertad que caracterizan a las empresas privadas. En efecto por medio de las empresas de participación estatal, el Estado lleva a cabo funciones que deben ser efectuadas en forma ágil y eficiente, pero que además interesa su realización no por ver en esos entes una

fuente de ingresos pues en ocasiones incluso son motivos de subsidios, sino por satisfacer algunas necesidades económicas y comerciales, apremiantes para el país".(Pérez de León, 1997:246)

Estas empresas paraestatales poseen personalidad jurídica y patrimonios propios, pero siempre guardan un íntimo vínculo con el Estado, ya que este les proporciona totalmente su capital o por lo menos es parcialmente mayoritario del mismo.

De acuerdo a su **magnitud**

Se dividen de acuerdo a su tamaño en:

MICRO EMPRESA: Son empresas que ocupan hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas anuales no rebasan el equivalente a 9,000,000.00 de pesos.

“PEQUEÑA EMPRESA: Empresas que ocupan hasta 100 personas y el valor de sus ventas netas no rebasan el equivalente a 9,000,000.00 pesos.

MEDIANA EMPRESA: Empresas que ocupan hasta 250 personas y el valor de sus ventas anuales rebasen los 9,000.000.00 pesos.

GRANDE EMPRESA: Son las que tienen como recurso humano más de 300 personas y sus ventas rebasan a las señaladas en la mediana empresa". Revista Mercado de Valores No. 10 (1994).

En este tipo de empresa, se señalan sus características debido a que el tipo de empresa donde se desarrolla la presente investigación es una empresa grande por considerarse así, ya que CAPUFE, es un organismo a nivel nacional y concentra todas las plazas de cobro.

Algunas de estas características son:

- a) El administrador o los administradores que en el caso de CAPUFE se les denomina directores, se ubican en la más alta jerarquía, no sólo dedican la mayor parte de su tiempo a funciones administrativas o de coordinación, sino que requieren de un staff, más o menos grande, de

personas que los ayude a administrar(como son los delegados o subdelegados de las diferentes áreas).

- b) Se requiere de un grupo muy grande de especialistas, por que es imposible que los directores conozcan o sean especialistas en todas las áreas.
- c) Por lo anterior, se impone en casi forma ineludible un mayor grado de descentralización, delegando muchas funciones a jefes y aun empleados(gerentes, superintendentes y administradores, en el caso de tramos carreteros y en concreto en las plazas de cobro).
- d) Son indispensables una previsión y una planeación realizadas a largo plazo, desarrollando y vigilando una mayor cantidad de técnicas de comunicación formal, afín de que evitar que ésta por su facilidad de distorsión, cause daños a la empresa u organismo.
- e) Se fijan una serie de técnicas y reportes de comunicación formal como reportes, controles, estadísticas, etc.

De acuerdo a la **competencia constitucional de las autoridades de trabajo** :

1.- Rama Industrial

-Textil	-Hidrocarburos	-Productora de
-Eléctrica	-Petroquímica	alimentos(incluye los
-Cinematográfica	-Sementera	enlatados, empacados o
-Hulera	-Calera	envasados)
-Azucarera	-Automotriz	-Elaboradora de bebidas
-Minera	-Celulosa y papel	-Ferrocarrilera
-Metalúrgica y siderúrgica	-Aceites y grasas vegetales	-Maderera
		-Vidriera

2.- Empresas

- Las que son administradas en forma directa o descentralizadas del gobierno.
- Las que actúen en virtud de un contrato de concesión federal y las industrias que sean conexas.
- Las que se ejecuten en zonas federales o que se encuentren bajo jurisdicción federal en aguas territoriales o en las comprendidas en las zonas económicas exclusivas de la nación.

De acuerdo al tipo de actividad

Industria extractiva

Minera

- Minerales metálicos
- Minerales no metálicos

Industria petrolera

- petróleo y derivados

Industria de transformación

- Industrializados
- Productos químicos
- Textil
- Vidrio
- Aparatos de Uso doméstico
- Aparatos eléctricos y electrónicos
- Papel.

Retomando las clasificaciones anteriores y basándose en la clasificación que hace la autora Ana Migdelina Méndez Monge, las empresas mercantiles se clasifican en dos ramas principalmente: empresas industriales y de servicios.

Empresas industriales

Son las empresas cuya actividad gira en transformar la materia prima para la producción de artículos básicos o necesarios.

Se pueden clasificar en

- **naturales.**- se dedican a la obtención de productos naturales que provengan de la agricultura, la horticultura, la avicultura y la ganadería.
- **Extractivas.**- extraen productos naturales (explotación de minas).
- **transformación,** se dedican a la transformación de materias primas o son las denominadas manufactureras.
- **Construcción:** se dedican a la edificación de inmuebles, fraccionamientos, puentes, canales o carreteras
- **características especiales:** son las empresas que por su actividades especiales es difícil agruparlas en las anteriores (industria filmica).

Empresas de Servicios

Aquí se agrupan a las empresas que prestan a la población algún tipo de servicio básico.

De acuerdo al **servicio que prestan** se clasifican en:

- **Suministro.**- son las que suministran de algún servicio a la población, como es comisión de electricidad o comisión nacional del agua.
- **Transporte.**- su actividad consiste en facilitar el traslado de personas o cosas de un lugar a otro.
- **Comunicación.**- este tipo de empresa permite poner en contacto a las personas, por ejemplo, correos, telégrafos, telmex y en este tipo de empresa podemos encontrar a CAPUFE y por consiguiente a las plazas de cobro, que es el objeto de este estudio.
- **Información.**- proporcionan información a la ciudadanía y se benefician con la publicidad, como por ejemplo periódicos, revistas y editoriales.

- **Empresas de índole financiera.-** su actividad es totalmente financiera, en ellas se incluye a los bancos y compañías de seguros.
- **Servicios varios.-** son aquellas que por sus características no se pueden agrupar en las demás(espectáculos, hotelería, restaurantes, etc).

De acuerdo al **grado de necesidad del servicio que prestan**

Este tipo de empresas se dividen en dos:

1. **De servicio público.-** satisfacen una necesidad colectiva de primordial importancia. estas operan mediante una concesión que les otorga el estado en algunas ocasiones es el mismo quien otorga el servicio.
2. **De servicios.-** satisfacen una necesidad que se considera mas bien particular que colectiva.

“Existen empresas que desarrollan actividades e tipo mercantil, pero no son como tales, por que no persiguen fines lucrativos, como las empresas descentralizadas, que está semi-controladas por el gobierno y son creadas con el fin de favorecer o equilibrar algún renglón de la economía nacional.” (Méndez, 1990:260)

un ejemplo claro del párrafo anterior viene siendo precisamente CAPUFE que fue creado con ese fin.

1.6 PRESTACIONES

En el artículo 123 de la constitución se refiere a que toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil, para tal efecto se promoverá la creación de empleos y la organización social para el trabajado.

Para ello se crea la ley Federal del Trabajo en donde se estipulan los derechos y obligaciones tanto del trabajador como del patrón.

Algunas de las prestaciones que menciona la Ley Federal del Trabajo a que tienen derecho todo trabajador en una empresa son:

1. Percibir un salario remunerado y en efectivo
2. Brindar habitaciones a los trabajadores
3. Gratificaciones
4. Percepciones
5. Alimentación (vales de despensa)
6. Premios por asistencia
7. Pago de tiempo extra
8. Seguro social para él y su familia
9. Vacaciones
10. Prima vacacional
11. Premio de antigüedad
12. Capacitación y adiestramiento
13. Reparto de utilidades
14. Un día de descanso por semana
15. Servicio médico
16. Afore
17. Vivienda (infonavit, fovissste)
18. Fonacot.

La Ley Federal del Trabajo define en su artículo No. 58 a la jornada de trabajo de la siguiente forma:

“Jornada de trabajo es el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del patrón para prestar su trabajo”.(Lobato,2003:54)

El artículo 59 se refiere a lo siguiente: “el trabajador y el patrón fijaran la duración de la jornada de trabajo, sin que pueda exceder de los máximos legales.

Los trabajadores y el patrón podrán repartir las horas de trabajo, a fin de permitir a los primeros el reposo del sábado en la tarde o cualquier modalidad equivalente” (Lobato,2003:55)

Jornada diurna: Según el artículo 60 de la Ley Federal del Trabajo, es la comprendida entre las seis y las veinte horas.

Jornada nocturna: es la comprendida entre las veinte y las seis horas.

Jornada mixta: es la que comprende períodos de tiempo de las jornadas diurnas y nocturnas, siempre que el período nocturno sea mayor de tres horas y media, pues si comprende tres y media o más, se reputara jornada nocturna.

En el artículo 61 dice: “La duración máxima de la jornada será: Ocho horas la diurna, siete la nocturna y siete horas y media la mixta”.(Lobato,2003:55)

CAPITULO II

EL RENDIMIENTO EN EL TRABAJO

El rendimiento real de un trabajador se ve afectado por varios factores que no están directamente relacionados con sus aptitudes. Esto puede incluir su entrenamiento, las condiciones de sus herramientas y el cuidado que se haya puesto en planear su participación en el proceso de producción u operación de la organización.

Aspectos importantes como la motivación, el clima organizacional, la satisfacción en el trabajo y la capacitación constante son determinantes del desempeño de las personas en los centros de trabajo.

2.1.- MOTIVACIÓN: ELEMENTO IMPORTANTE EN EL RENDIMIENTO

La conducta humana o el comportamiento humano se determina con relación a sus propias necesidades, las cuales van a fijar su propio comportamiento.

El comportamiento es la meta dirigida hacia la satisfacción de necesidades y la motivación es lo que impulsa al comportamiento.

Las necesidades varían de un individuo a otro, de una situación o circunstancia a otra, se refiere entonces, a que diversas personas reaccionan de manera diferente cuando se ven confrontadas con la misma serie de circunstancias y una misma persona puede comportarse de manera diferente al enfrentarse a una misma serie de circunstancias, y una misma persona puede comportarse de forma diferente al enfrentarse a una misma circunstancia en diferentes ocasiones.

MOTIVACIÓN: "Es una condición dentro del individuo, considerada como una necesidad; la necesidad esta acompañada por un estado de inquietud o tensión que origina que el comportamiento sea dirigido hacia una meta que satisfaga la necesidad y en esta forma reduzca la inquietud o la tensión" (Delgado, 1972: 35)

MOTIVACIÓN: " semejante a un motor que impulsa a un organismo a la acción" (Arias,1990:60)

Existen dos tipos de necesidades:

Necesidades innatas: son todas aquellas con las cuales nace el individuo y que son de primera necesidad y que las requiere el individuo para sobrevivir.

Necesidades adquiridas: se adquieren a través de la experiencia y son atribuibles, probablemente al sistema nervioso.

Las necesidades también se clasifican en el orden que se van satisfaciendo.

Fisiológicas: necesidades innatas del cuerpo, tienden a la conservación del individuo. (hambre, sed, abrigo, etcétera).

Seguridad: se dividen en físicas y económicas. Las físicas se refieren a la necesidad de permanencia y salud; y las económicas se refieren a la necesidad de lograr un nivel satisfactorio de ingreso monetario.

Sociales: son necesidades de pertenencia, de integración y aceptación.

Psicológicas: se refiere al estatus, reconocimiento, prestigio y una alta elevación del propio individuo.

Autorrealización: es la necesidad que tiene el individuo del logro de su potencial, haciendo lo que es capaz en términos de su destreza y habilidad. Lo que un hombre puede ser, debe ser.

Las necesidades fisiológicas y de seguridad deben ser satisfechas para que se mantenga la vida, generalmente son de menor importancia que las necesidades superiores (sociales, psicológicas y de autorrealización) para comprender el comportamiento de las personas en el trabajo.

La satisfacción de las necesidades superiores determina considerablemente el grado hasta el cual puede librarse las habilidades y potencialidades de los

empleados en su centro de trabajo, requiriendo que la atención se enfoque a las necesidades superiores y a como deben ser satisfechas a través de las diferentes actividades o relaciones.

Cuando se esta satisfaciendo las necesidades materiales del hombre ya no tiene que abrigar temores respecto a su bienestar físico, sus necesidades sociales adquieren importancia principal como motivadoras.

2.2 SATISFACCION EN EL TRABAJO

Cuando un individuo puede encontrar dentro de los componentes de una organización una respuesta a sus necesidades, significa que esta postulado a estar satisfecho.

“La satisfacción en el trabajo, es una actitud general del individuo hacia su trabajo. El trabajo de una persona es mucho más que las actividades obvias de ordenar documentos, esperar clientes o manejar un camión. Los trabajos requieren la interacción con los colegas y jefes y seguir las reglas y las políticas organizacionales, cumplir los estándares de desempeño, vivir con condiciones de trabajo que a menudo son inferiores a lo ideal, y otras cosas similares”(Robbins, 2003:151)

Factores como, el reto de trabajo, las condiciones de trabajo favorables, los premio e incentivos y el apoyo de los compañeros, son elementos importantes para que se propicie la satisfacción en el trabajo.

Los empleados se inclinan por trabajos que les permitan desarrollar su habilidades, donde puedan realizar actividades diversas, que ofrezcan libertad para desenvolverse como tales creando una retroalimentación propia a través de su desempeño.

Los trabajo con poco desafío van creando aburrimiento y por lo tanto falta de interés por las tareas que realiza el trabajador, al igual que un trabajo con demasiadas exigencias o retos puede caer el trabajador en la frustración al ver que

no puede lograr los objetivos personales como de la misma organización; por lo tanto los gerentes de las organizaciones deben de cuidar que su actividades representen un reto moderado para sus empleados, ya que lo anterior forma parte de la satisfacción en el trabajo.

Las recompensas justas "los empleados quieren sistemas de salarios y políticas de ascensos justos, sin ambigüedades y acodes con sus expectativas. Cuando el salario se ve como justo con base en las demandas de trabajo, el nivel de habilidad en del individuo y los estándares de los salarios de la comunidad, se favorece la satisfacción".(Robinns, 2003:152)

La relación que se presenta entre la satisfacción del trabajo y el salario, no es propiamente la cantidad del dinero sino la percepción justa que resulte de ello.

" Las promociones propician oportunidades para el crecimiento personal, mas responsabilidades y ascensos en el estatus social. Los individuos que perciben que las decisiones de ascenso se realizan con rectitud y justicia, probablemente experimenten satisfacción en sus trabajos" (Robinns, 2003:152)

Otro aspecto importante que propicia la satisfacción en el trabajo son las condiciones favorables del mismo; un lugar ventilado con buena iluminación, con equipo de trabajo adecuado y las herramientas necesarias para las tareas son elementos indispensables para que un empleado realiza un buen trabajo aunado a ello es la empatía que sienta por las actividades que realiza.

Cierto es que los centros de trabajo son los lugares después de la familia donde mas interactúan los seres humanos, por lo tanto el trabajo cubre esa necesidad de interacción social. Las investigaciones reflejan como resultado que cuando los jefes inmediatos o supervisores son amigables y comprensivos con sus personal el desempeño de estos se ve más fortalecido y más aún cuando el supervisor ofrece, reconoce o estimula el desempeño de sus trabajadores y muestra interés y se preocupa por ellos.

La personalidad juega un papel importante dentro del desempeño, si un empleado le gusta lo que hace y pone interés en sus tareas quiere decir que su personalidad es compatible con su puesto, si de lo contrario encontramos a un empleado que cumple con sus responsabilidades únicamente por que así debe de ser, tenemos a un trabajador que no simpatiza sus personalidad con su puesto y por lo tanto su nivel de rendimiento es mas bajo por el hecho de no estar satisfecho con su trabajo.

Los empleados expresan su insatisfacción de diversas formas: se vuelven insubordinados, se quejan constantemente, robar propiedades de la empresa y se vuelvan irresponsables su deberes.

La insatisfacción en el trabajo se puede describir en cuatro aspectos:

- o **SALIDA.** Se manifiesta a través del abandono de la organización, con miras a buscar otra mejor oportunidad, optando por renunciar.
- o **EXPRESIÓN.** Se trata de mejorar las condiciones de trabajo a través de sugerencias, se presenta la discusión de problemas con sus superiores ya algunas tendencias sindicales.
- o **LEALTAD.** Espera con optimismos a que mejoren las condiciones de trabajo, siendo siempre leal a sus superiores y confiando que lo que hacen es lo correcto.
- o **NEGLIGENCIA.** _ Espera a que la condiciones empeoren cometiendo cada vez más errores, reduce sus esfuerzos incluye un alto ausentismo e impuntualidad.

La satisfacción en el trabajo es importante. Para la gerencia, una fuerza de trabajo satisfecha se traduce en una mayor productividad debido a pocos obstáculos causados por el ausentismo o la renuncia de buenos empleados, pocos incidentes de comportamiento destructivo, como también menores gastos médicos y de seguro de vida.

Además existen beneficios para la sociedad en general. La satisfacción en el trabajo se transmite a las horas libres del empleado. Así que la meta de una alta satisfacción en el trabajo para los empleados se sustenta en términos tanto de dólares y centavos como de responsabilidad social.” (Robinn, 2003:160)

2.3 RENDIMIENTO Y EL CLIMA EN LA EMPRESA

Cuando se observa que el rendimiento del trabajador disminuye, es una situación preocupante, más aún cuando ese rendimiento no es solo de un trabajador sino de todo un grupo o un departamento, es ese momento en que los gerentes se empiezan a cuestionar; todo esto no es otra cosa que los efectos de la personalidad que se modifican con el clima de la empresa.

El rendimiento laboral: es la evaluación del desempeño del individuo. “ la gente necesita percibir que el esfuerzo que ejerce lleva a una evaluación favorable del desempeño y que la evaluación favorable conducirá a las recompensas que valora” (Robinn, 2003: 566)

El clima en la empresa determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc. (Bruner,1987:26)

Toda situación de trabajo implica un conjunto de factores específicos en el individuo, tales como las aptitudes y características físicas y psicológicas y a cambio esta presenta entornos sociales y físicos que tienen sus particularidades propias.

La forma de comportarse un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que este percibe su ambiente de trabajo y los componentes de su empresa.

El clima de una organización constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad.

Es obvio que el clima organizacional influye en el desempeño de un individuo en su trabajo, al igual que un recién nacido o un niño que se desenvuelve en un ambiente tenso con problemáticas, sabemos que estas situaciones influirán sobre la conducta o comportamiento del menor al igual el trabajador se ve muy influenciado por su medio ambiente laboral.

El clima de una organización puede ser sentido por un individuo sin que éste, necesariamente, consciente del papel y de la existencia de los factores que la componen.

Es importante que los gerentes o el administrador de los organismos realice un diagnóstico de sus empresa por tres razones.

1. debe evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de las actitudes negativas frente a la organización.
2. iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
3. seguir el desarrollo de su organización y prever de problemas que puedan seguir.

De esta manera puede obtener el control sobre el clima que va a prevalecer en su empresa y de esta forma conocerá que es lo que requieren sus empleados para sentirse bien en su trabajo y así brindar los elementos que requiera para que realicen su trabajo con mayor productividad desempeñándose lo mejor posible y obteniendo un mejor rendimiento de cada uno de sus empleados.

Los efectos del clima sobre el rendimiento, la productividad o la satisfacción vienen apoyar, muy frecuentemente, la naturaleza misma del clima y se suman, en consecuencia a las causas. Así una empresa que sufre una baja productividad por parte de sus empleados buscará generalmente reforzar su supervisión e,

indirectamente, contribuirá a reforzar su supervisión e, indirectamente a deteriorar aún más la percepción del clima

Los reglamentos y políticas tienen un efecto significativo sobre la manera de percibir el clima, sino estas no son ejercidas como son pueden formarse situaciones críticas que afectan al clima en la empresa. Por ejemplo una política que sea restrictiva sobre el comportamiento de los empleados, no puede crear más que un ambiente autocrático y suscitar en los empleados un sentimiento de opresión. Una política como esta puede asegurar a cierto plazo cierta eficacia, pero a mediano o largo plazo se corre el riesgo de ver aparecer una baja importante en el rendimiento de sus empleados causada por la falta de motivación, por la quejas, quizá por la huelga, por una alta tasa de rotación, por el ausentismo y tal vez por actos vandálicos, los climas cerrados o autocráticos frecuentemente van a provocar, en los empleados, intensas reivindicaciones que pueden ser justificadas, injustificadas o aún exageradas.

La frustración en el trabajo puede ser ocasionada por el clima de la empresa, se define como un sentimiento vivido por un individuo cuando aparecen obstáculos que interfieren en la búsqueda de objetivos personales u de la empresa.

En la empresa existen generalmente dos grandes tipos de objetivos cuyo alcance es susceptible de ser bloqueado. El primero el rendimiento en el trabajo, se supone que este rendimiento constituye un objetivo personal en sí y que toda interferencia a esta nivel conduce a la frustración; segundo, los objetivos personales que no están necesariamente relacionados con el rendimiento, como el dinero, el estatus, el prestigio y las relaciones interpersonales en el trabajo, son también fuentes de frustración.

El rendimiento puede ser bloqueado y obstaculizado por algunos factores del propio trabajo y como se ha mencionado, el clima es muy influyente en él.

2.4 RENDIMIENTO Y PRODUCTIVIDAD

Hablar de productividad, no significa trabajar más, sino trabajar mejor, involucrar la creatividad y utilizar el potencial para el desarrollo de las actividades. La productividad lleva a ocupar un lugar en el mercado, abatir costos, aumentar utilidades, reducir desperfectos, mejorar el servicio y que las empresas sean competitivas en calidad, precio y tener un prestigio en diversos niveles.

"La productividad es considerada como una actividad paralela al desarrollo de sus funciones por lo que el recurso humano es la principal fuente generadora de esta, antes que la maquinaria o el equipo".(Guerrero, 1987: 86)

"La productividad es considerada como una forma de vida en la operación de los organismos sociales para la consecución de sus objetivos" (ibidem. Pag. 88)

en los últimos años los fabricantes estadounidenses han tratado de elevar la productividad cerrando plantas, reduciendo su tamaño, despidiendo trabajadores de producción y vendiendo negocios fracasados o no deseados, empero como sistema económico. Estados Unidos se esta rezagando a otros países como Japón, Corea del Sur, Gran Bretaña entre otros, en cuanto al crecimiento de su productividad.

Muchos funcionarios afirman que el problema radica en la importancia de la propia productividad, por tratar de mejorar las cifras – las medidas cuantitativas de la producción – los directivos estadounidenses han dedicado a invertir capital en la automatización como medio para disminuir los costos de mano de obra. Este enfoque a corto plazo ha propiciado que descuiden los beneficios de la inversión en el capital humano – los empleados y sus habilidades – de la organización y mejorar la calidad.

Una de las tendencias más actuales importantes de la administración de operaciones es que el punto medio es aumentar la **instrucción de los trabajadores, conocimientos y habilidades que se relacionan directamente con el desempeño.**

La inversión en capital humano resulta cada vez más importante, no solo para las manufacturas, sino también para una economía de servicios, orientada a los conocimientos. Según Peter F. Drucker, aumentar la productividad de los trabajos de servicios es la primera responsabilidad social de las gerencias. Esto implica asegurarse de que el aprendizaje constante va de la mano con las mejoras en la productividad, así como reconocer que los trabajadores con conocimientos y los trabajadores de servicios aprenden más cuando enseñan.

2.5 LA CAPACITACIÓN EFECTOS SOBRE EL RENDIMIENTO

La instrucción o capacitación va muy ligada al desempeño o rendimiento de las personas.

“ Si los objetivos que los empleados esperan lograr no son claros, si los criterios para medir aquellos objetivos son vagos y si los empleados no pueden confiar en que sus esfuerzos llevaran a una evaluación satisfactoria de su desempeño o creen que habrá una retribución no satisfactoria por parte de la organización cuando alcance sus objetivos podemos esperar que los individuos trabajen considerablemente por debajo de su potencial” (Robinns, 2003:566)

Casi todos los empleados pertenecen a un órgano de trabajo. En algún grado, el desempeño de sus labores dependen de su capacidad para interactuar efectivamente con sus compañeros y sus jefes. Algunos poseen grandes habilidades, pero otros requieren de la capacitación para fortalecerlas o desarrollarlas .

Un área de mayor crecimiento en el desarrollo de las habilidades interpersonales es la capacitación en la diversidad.

La capacitación en la diversidad “ se enfoca en incrementar la conciencia y en formar las habilidades” (Robinns,2003:559)

Casi las capacitación en el puesto se llevan a cabo en el mismo, esto se atribuye al bajo costo que implica para los gerentes, más sin embargo esta

capacitación no resulta tan provechosa ya que puede desestabilizar el lugar de trabajo y obtener más errores en la medida que se da el aprendizaje.

Es importante que al trabajador se le capacite en varios puestos, es decir la denominada **capacitación en rotación de puestos**, los empleados adquieren mayor conocimiento de la interdependencia de los puestos y una mayor visualización sobre las perspectivas de su organismo.

El adiestramiento es realizado al personal de nuevo ingreso por lo veteranos fogueados en ese oficio, en este tipo de instrucción el nuevo empleado trabaja bajo la observación de un trabajador experimentado que actúa como un modelo a quien el suplente intenta imitar.

“Los empleados competente no permanecen por siempre competentes, las habilidades se deterioran y pueden verse obsoletas” (Robinns, 2003:557)

Hay empresas como Xerox y Motorola que gastan el 3% de su nómina al año en costos de capacitación y otras pequeñas empresas que invierten en capacitación y reentrenamiento de sus empleados.

“Las habilidades específicas intelectuales o físicas requeridas para un adecuado desempeño en el trabajo dependen de los requerimientos de habilidad en el trabajo”. (Robinns, 2003:48)

El desempeño del empleado se incrementa en la medida que exista una coordinación o compatibilidad entre el puesto y las habilidades de la persona.

Es importante tomar en cuenta que al realizarse la capacitación debe considerar la individualidad de cada trabajador, para ajustar lo más posible la instrucción sobre sus habilidades y las del puesto, con el fin de mejorar su desempeño.

CAPITULO III

ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DE LA PLAZA DE COBRO

SANTA CASILDA

En este capítulo se hace referencia a los elementos que componen las plazas de cobro tanto en su estructura como la infraestructura de la misma, se retoman conceptos generales de CAPUFE, ya que es el órgano gubernamental que administra la red de autopista y puentes federales y que de acuerdo a sus objetivos, fines y metas las plaza de cobro se basan en ellos para llevar a cabo sus operaciones.

3.1 CARACTERISTICAS GENERALES DE CAPUFE

DEFINICIÓN

Caminos y Puentes federales de Ingresos y Servicios Conexos (CAPUFE): es un organismo descentralizado con personalidad jurídica y patrimonios propios, creado por decreto del ejecutivo federal publicado en el diario oficial de la federación el día 29 de junio de 1963 y reestructurada su organización y funcionamiento por decreto presidencial publicado el 2 de agosto de 1985 y modificado el 14 de septiembre de 1995.

OBJETIVOS

- Mantener en óptimas condiciones la red de autopistas y puentes de cuota de altas especificaciones a su cargo, con mayor calidad y calidez en los servicios médicos, en seguro de vida, de información computarizada, asistencia mecánica apoyo vial, siendo homogéneos en todos los ejes carreteros de nuestro sistema.

- Incrementar la red carretera a fin de intercomunicar las diversas regiones del país, con énfasis en las zonas en donde habita la población de menos recursos para su desarrollo económico y social.

METAS

- Estimular un uso más racional e intensivo de las autopistas y puentes de cuota, al mismo tiempo proporcionar a los usuarios más y mejores servicios de los caminos y puentes.

- Garantizar mayores niveles de seguridad y elevar los márgenes de rentabilidad en su operación, ampliando y modernizando la oferta de sus servicios.

MISION

- Mas uso de las autopistas y brindar servicios de mayor calidad en ellas.

- Que el pago de las autopistas tengan un efecto social importante en las regiones que requieran caminos para su progreso.

VISION

Un México comunicado en forma óptima

Que cada mexicano o mexicana, independientemente de su condición y ubicación en el territorio tengan acceso a los medios de transporte y de comunicación "un México más unido, más integrado y más fuerte" que responda a las necesidades crecientes del país.

RUBRO

- Servicios
- Operación de caminos y puentes.

3.2 ANTECEDENTES DE LA PLAZA DE COBRO SANTA CASILDA

La plaza de cobro 175 Santa Casilda se encuentra ubicada en el Km. 132+500 en el tramo Uruapan- Nva. Italia del Tramo Pátzcuaro- Lázaro Cárdenas de la Autopista Siglo XXI, inicia sus actividades el día 21 de junio del año 2000 y fue inaugurada por el Presidente de la República el Dr. Ernesto Zedillo Ponce de León, es importante mencionar que en 1998 ya se encontraba en operación el tramo Pátzcuaro- Uruapan que estaba conformado por las plazas de cobro de San Angel Zurumucapio y Zirahuen, así también ya se encontraba operando la plaza de cobro del Puente DR. Ignacio Chávez ubicada en el puerto de Lázaro Cárdenas y con la apertura del tramo Uruapan- Lázaro Cárdenas inicia en operación las plaza de cobro de Taretan y Santa Casilda

La plaza de cobro tiene dos áreas principalmente, el área operativa y el área de conservación de la carretera. Se inicio esta plaza de cobro con un total de 22 empleados para el área de operación, un administrador y un auxiliar administrativo, 3 afanadoras y un técnico de mantenimiento. En el área de conservación se contaba con dos cuadrillas de 12 peones cada una y un sobrestante encargado de ambas cuadrillas, así como un chofer y un superintendente de conservación responsable de esta área.

Al año de operación se integra el área de aforo permanente, quienes se encargan de realizar las liquidaciones finales de cada carril, lo conformaron 3 aforadores. Otro puesto adquirido fue tres operadores de grúa.

Al mes de haberse puesto en marcha la Plaza de Cobro de Santa Casilda, en el país se lleva a cabo elecciones presidenciales, tomando un rumbo diferente con el derrocamiento del Partido Revolucionario Institucional (PRI) y asumiendo la presidencia el Lic. Vicente Fox Quezada abanderado por el Partido de Acción Nacional (PAN), este acontecimiento llevo a modificar algunas estructuras en CAPUFE, entre ellas fue el cambio del director general de CAPUFE así como algunos otros funcionarios.

El contexto social-político y económico vino a repercutir en la administración de CAPUFE y por consiguiente en las plazas de cobro, ya en el 2001 se presentan las repercusiones directamente en la plaza de cobro Santa Casilda unas de ellas son:

- El recorte de personal del área de conservación, contando actualmente con 5 peones y un sobrestante.
- Nacen 2 puestos en el área de conservación, una secretaria y un coordinador de proyectos que auxilia al superintendente.
- Se Contrata a otras empresas para realizar los trabajos de mantenimiento de la carretera.
- En el año 2004 en el área de operación se contrata a dos cajeros más pero en este año se suspenden esas dos plaza quedan un total de 18 cajeros y 4 encargados de turno, es decir igual que al inicio de la plaza de cobro.
- Se contrata personal para mantenimiento de carriles, planta de emergencia, seguridad, servicio médico para los usuarios a través de licitaciones.
- En el 2004 los departamentos de aforo de todo el tramo se concentran en la plaza de cobro Taretan y se les denomina Centro de Análisis, contando actualmente con 7 aforadores en total, las otras 5 personas que ocupaban este puesto se les rescindió su contrato.
- En un inicio se contrato al personal como un Fideicomiso de BANOBRAS y en el año 2003 se contrata a una empresa que sólo atendiera la administración de personal y esta empresa se le denomina Servicios Integrales en Autopistas S.A de C.V: (SIASA).

3.3 INFRAESTRUCTURA DE LAS PLAZAS DE COBRO

Es importante considerar en este capítulo la infraestructura de las plazas de cobro, de esta manera se puede identificar bajo que circunstancias se desarrolla el trabajo de los empleados del área de operación y es un aspecto que tal vez influya sobre sus rendimiento en el trabajo.

Se define como Plaza de Cobro: “ a la edificación instalada en el camino o puente, cuya función primordial es el control del acceso/salida al mismo y el cobro de peaje” (Capufe, normatividad para las plazas de cobro 2002)

Esta conformada principalmente por las siguientes estructuras: carriles, cabinas y edificio administrativo.

Para establecer una plaza de cobro en determinado lugar, organismos como la SCT (Secretaría de Comunicaciones y Transporte), toman en consideración aspectos como: índice y tendencias de crecimiento de las zonas urbanas cercanas al punto donde se va ubicar; se toma en cuenta la facilidad de acceso a servicios de agua potable, energía eléctrica, drenaje y comunicación telefónica.

Se considera de igual manera el tipo de terreno que tenga visibilidad a distancia cuando menos 300 mts. Para el acceso y lineamiento vertical y horizontal que son de suma importancia para la seguridad del tránsito en las plataformas de arribo.

El número de carriles que debe tener la plaza de cobro, se determina en base a estimaciones del tránsito vehicular que hará uso de la autopista.

En todas las plazas de cobro se debe considerar por lo menos un carril lateral con sobre ancho para permitir el paso de vehículos con acceso de dimensiones.

En lo que se refiere a las áreas de servicios se calcularan tomando en consideración la composición del tránsito vehicular, si el tránsito de autobuses es alto, se debe considerar un mayor número de estos servicios.

Las áreas de servicios tales como: sanitarios, tiendas y estacionamientos, se deben localizar a 1,000 mts. De distancia de la zona de cobro como mínimo; con respecto al servicio médico y de grúa debe localizarse en el mismo lugar, a una distancia de área de cobro de 50 mts.

En el edificio de la Plaza de Cobro deben considerarse los siguientes espacios físicos: oficina para el administrador de la plaza de cobro, para el encargado de turno y personal administrativo, debe tener visibilidad directa a la zona de cobro (sala administrativa y sala de operación) contemplando también un área de videograbación (sala de operación), radiocomunicación y valores, dormitorios y baños, comedor y cocineta para todo el personal; para cajeros receptor se ubicara un baño ceca de la zona de cobro; una bodega de señalamiento, refacciones y utilería, una bodega para comprobantes de pago, rollo y cintas de impresoras y la papelería que se utiliza.

Todas las plazas de cobro deben contar con una planta de emergencia, para en caso de falla en el suministro de energía eléctrica, esta se debe ubicar a 10 mts. por lo menos de distancia del edificio principal.

La techumbre en a la estructura de la zona de cobro, debe contar con una techumbre que debe cubrir por lo menos un vehículo de seis ejes ubicado en la plataforma de cobro.

Para efectuar el cobro a los usuarios, se requiere de un cabina que cuente con el mobiliario y espacio suficiente para que el cajero opere funcionalmente, debe contar además con una isleta para cada carril, a la isleta la conforman elementos como: cabina, espolones con iluminación (estructura de protección para la cabina), cilindro de concreto armado, defensas metálicas laterales.

Los vibradores, que su función es la de reducir la velocidad de los vehículos, estos se deben ubicar antes del espolón para protección del cajero.

Todas las plazas de cobro deben de contar con el equipo de control de tránsito, ya sea electromecánico o automático y deben funcionar en base a los lineamientos operativos.

Las plazas de cobro deben construirse conforme a la normatividad que establece CAPUFE, mas sin embargo hay algunas plazas que no llenan estos requisitos y es bajo este medio en el cual se desarrolla el trabajo de los cajeros receptores y encargados de turno que en algunas circunstancias puede llagar a incidir en el buen desempeño sus funciones.

3.4 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Esta plaza cuenta básicamente con dos áreas principalmente operación y conservación y actualmente trabaja un total de 37 personas que ocupan los siguientes puestos:

Area de operación

- 1 administrador
- 4 encargado de turno
- 18 cajeros receptores
- 1 auxiliar administrativa
- 1 técnico de mantenimiento
- 3 afanadoras

Area de conservación

- 1 superintendente
- 1 coordinador de proyectos
- 1 secretaria

1 sobrestante

5 peones

En el área de conservación se realizan todas aquellas actividades que vayan encaminadas a la conservación y mantenimiento del tramo carretero, además de la reparación de tramos cuando haya accidentes con daños al camino.

El área de operación que es la que nos compete en este estudio, dirige sus actividades al funcionamiento correcto y eficaz en el cobro de peaje, proporcionando a los usuarios un viaje seguro y placentero durante el uso de la autopista.

El elemento humano que diariamente y durante las 24 horas del día se encuentra en actividad operativa son tanto los encargados de turno y el cajero receptor ambos deben de realizar actividades coordinadas encaminadas a la seguridad de los usuarios y eficiencia en los servicios que ofrece la plaza de cobro por el uso de autopista. Así mismo deben realizar el cobro de peaje en forma rápida y eficaz.

Por tipo de actividad que se desempeña en este lugar se divide en tres turnos para el personal de operación, específicamente encargados y cajeros, estos turnos inician a las 00:00 hrs a 8:00, el segundo turno es de las 8:00 a las 16: 00 hrs y por último de las 16:00 a las 00:00 hrs. Existe un roll de turno los cuales son contemplados durante un mes en cada turno; solo en el caso de los encargados de turno existe un roll más que es el de cubre descansos. Cada turno cuenta con 6 cajeros y un encargado de turno.

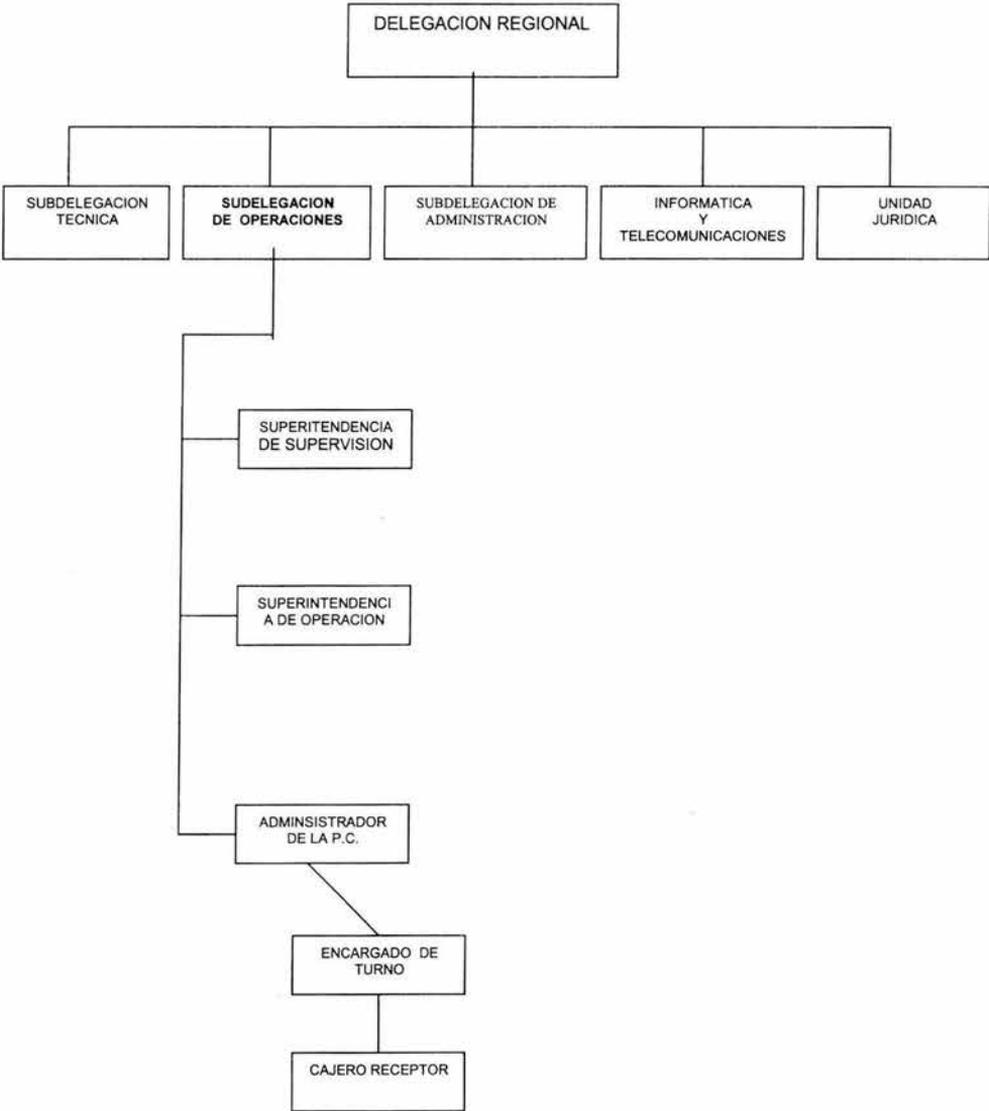
El personal que labora en esta plaza son de lugares cercanos a la misma, algunos son del municipio de Nueva Italia, Gabriel Zamora; san Angel Zurumucapio, del Poblado de Santa Casilda y la mayoría del Personal son originarios de la Cd. De Uruapan.

Las prestaciones otorgadas al personal son las que marca la Ley Federal del Trabajo: seguro social, salario remunerado en efectivo, pago de tiempo extra,

vacaciones una vez por año, prima vacacional, un día de descanso, afore, percepciones, infonavit y aguinaldo de 30 días de salario y 30 minutos para tomar sus alimentos. Las implementadas por el organismo son: fondo de ahorro proporcionando un 50% el patrón y el otro 50 el organismo, percepción económica para alimentación, y actualmente un seguro de vida que se financia en conjunto con el trabajador y el patrón.

Es necesario aclarar que la operatividad de las plazas de cobro son administradas por el organismo de CAPUFE, pero la administración del personal esta a cargo de la empresa Servicios Integrales en Autopistas s.a de C.v. (SIASA), todo ello por así convenir a ese mismo organismo. El personal tiene un contrato de trabajo individual indefinido con SIASA y esta contratado para operar en cualquier plaza de cobro que pertenezca a la Delegación Centro Norte ubicada en la Cd. De Querétaro, es decir que en cualquier momento de ser requerido puede ser asignado a otra plaza de cobro.

3.4.1 ORGANIGRAMA



3.4.2 CONDICIONES PARA EJERCER EL PUESTO DE ENCARGADO DE TURNO.

1.CONCIONES Y APTITUDES.

"Preparatoria completa más una carrera técnica de 3 años o 50 % de créditos de una carrera a nivel licenciatura.

Dominio, destreza y habilidad en el manejo del equipo de computo, dominio de paquetería de PC, aplicables a las funciones del puesto.

Comprensión e interpretación con criterio individual de normas, reglas, instrucción y procedimiento, para realizar acciones que se comprometan con los objetivos y desarrollo de las plazas de cobro.

De 6 meses a 1 año de experiencia n un puesto de nivel inferior en otra rama afín.

2.RESPONSABILIDADES.

a) Coordinar y supervisar el desarrollo de las funciones del personal a su cargo, realizando actividades específicas, encaminadas a logro de los objetivos básicos de la plaza de cobro y reportando constantemente a su inmediato superior las labores realizadas a lo largo del turno.

b) Responsable del mobiliario y equipo necesario para realizar sus actividades.

c) Debe conocer y en casos necesarios, desarrollar las funciones del administrador de la plaza de cobro y cajero receptor.

d) Recibir y dar instrucciones que deben a pegarse a lo establecido por la normatividad y los reglamentos de operación de la plaza de cobro.

e) Debe tener absoluta discreción en el manejo de información estimada como confidencial de gran importancia y de circulación restringida.

3. JORNADA LABORAL Y AMBIENTE DE TRABAJO

Su jornada laboral esta sujeta a las necesidades de su cargo, a efecto de verificar el buen funcionamiento de las plazas de cobro.

Procurar un ambiente de trabajo.

4. REQUERIMIENTO DE CAPACITACION

Estarán de terminados en el plan de carrera implementados por el Organismo para la red propia y para la red operada por cuenta de terceros, en lo que establecen las disposiciones de la ley Federal del Trabajo".(CAPUFE,2002)

3.4.3 CONDICIONES PARA EJERCER EL CARGO DE CAJERO RECEPTOR.

1.CONOCIMIENTOS Y APTITUDES

"preparatoria o estudios técnicos equivalentes

dominio, destreza y habilidad en el manejo de computadora personal, dominio de por lo menos cinco paquetes computacionales aplicables a las funciones del puesto.

Comprender e interpretar con criterio individual las políticas y programas con base en lo cual se toman decisiones para realizar diferentes actividades relacionadas entre sí, con descendencia en la unidad donde labora.

No menos de seis meses de experiencia en un puesto de nivel inferior en otra rama o en un empleo similar.

2. RESPONSABILIDADES

Responsable del mobiliario y equipo necesario para realizar sus actividades.

Trato con los usuarios de las carreteras federales de cuota que opera y administra CAPUFE.

Absoluta discreción en el manejo de información estimada como confidencial de gran importancia y de circulación restringida.

Debe acudir a laborar debidamente uniformado, pulcro y con gafete proporcionado por el organismo, con su respectivo nombre, así como presentarse puntualmente al inicio del turno, de preferencia debe estar 15 minutos antes de iniciar su jornada laboral, a efecto de que se le sea entregado su material de trabajo.

3. JORNADA LABORAL Y AMBIENTE DE TRABAJO

Requiere para realizar sus actividades de un horario discontinuo, a fin de cumplir con las tareas asignadas por su superior.

Procurar un buen ambiente de trabajo.

4. REQUERIMIENTOS DE CAPACITACION.

-Estarán determinadas en el plan de carrera implementado por el Organismo para la red propia y para la red operada por cuenta de terceros, en lo que establecen las disposiciones de la ley federal del trabajo". (CAPUFE, 2002)

CAPITULO IV

TRABAJO SOCIAL EN EL AREA EMPRESARIAL

Este capítulo es importante dentro del estudio que se realiza, a través de él se puede observar la trayectoria que el trabajador social ha tenido en el área empresarial, como se han definido sus objetivos y sus funciones en el ejercicio profesional en esta área, se identifica de igual manera su participación en los procesos productivos de las empresas atendiendo la relaciones laborales trabajador- patrón.

4.1 DEFINICION DE TRABAJO SOCIAL

Existe un serie de definiciones sobre Trabajo Social en el área empresarial por parte de diferentes autores, a continuación se hace mención de algunas de ellas.

1.Trabajo social: "Es el profesionista que funge de enlace entre los diversos sectores que intervienen en los procesos productivos, humanizando las interrelaciones y promoviendo el incremento en la productividad a través de impulsar diferentes sistemas de incentivos para los trabajadores, así como la evaluación de los niveles de vida de este sector". Terán. Perfil profesional del trabajador social en el área empresarial. Revista de Trabajo Social no. 44 (1990).

2.Trabajo social industrial: "Es aquella especialidad que colabora a un mayor equilibrio entre las relaciones obrero patronales cuando uno o ambos provocan un malestar en su comportamiento negativo. Podrá ser a nivel individuo, grupo o comunidad".(Hernández,1977:49).

3. Trabajo social industrial: "Es la disciplina que propone alternativas de solución para minimizar los intereses contradictorios entre las relaciones obrero patronales para mejorar los niveles de vida de los trabajadores e incentivar la productividad de la empresa". (Cruz,1987:116).

Retomando de las tres definiciones anteriores se define de manera personal al Trabajador Social como un intermediario entre patrón y trabajador, que a través de acciones busca minimizar los intereses contradictorios de las relaciones laborales entre estos dos sujetos, siendo su objetivo elevar los niveles de vida del trabajador en todos sus aspectos, encaminados a mejorar la productividad e intereses de la empresa.

Se puede concluir que todas las definiciones de Trabajo Social empresarial retoman los aspectos como: bienestar del trabajador, incremento de la productividad a través de mejores relaciones, alternativas de solución entre el binomio patrón - trabajador, calidad de vida de los trabajadores y en la productividad y la humanización de las relaciones.

4.2 OBJETIVOS

En la revista de Trabajo Social No. 44, Margarita Terán, establece los siguientes objetivos dentro del perfil ideal profesional de este profesionista.

Objetivo general

"Participar multidisciplinariamente en el equipo de profesionales del área de recursos humanos de las distintas empresas e industrias; para promover la satisfacción de las necesidades socioeconómicas y laborales de los trabajadores elevando los niveles de vida de ese sector".

Objetivos específicos

- Estudiar la evolución histórica del desarrollo industrial, identificando las necesidades y demandas de los sectores involucrados en este proceso.
- Identificar las legislaciones y las políticas de Estado en materia laboral, así como las instancias que las operacionalizan y regulan.
- estudiar diferentes teorías sobre el desarrollo organizacional, productividad, relaciones industriales, etc, que permitan la comprensión de los procesos que se dan dentro de la empresa o industria.

- Desarrollar programas tendientes a mejorar la educación, capacitación: así como la seguridad e higiene en el trabajo.
- Justificar la ampliación de las prestaciones que estimulen el desarrollo laboral y la estabilidad del trabajador.
- Establecer mecanismos que fomentan la interacción y comunicación entre los distintos grupos de trabajadores.
- Organizar diferentes tipos de cooperativas o sistemas de ayuda mutua, de interés y beneficios para los trabajadores.
- Elaborar los estudios económicos-sociales correspondientes a la selección del personal de nuevo ingreso.
- Teorizar las experiencias desarrolladas por los trabajadores sociales del área.

Los objetivos anteriores como ya se menciona arriba son de manera global, pero es importante que de acuerdo a la visión y misión de cada empresa se establezcan los propios de cada departamento de trabajo social partiendo de los definidos en el perfil ideal.

De manera general los objetivos se encaminan generalmente a:

- Conocer los factores sociales de los trabajadores que incidan sobre la productividad de las empresas para establecer mecanismos que potencialicen al trabajador a mejorar su calidad de vida y por lo tanto incrementar la productividad de su empresa.

4.3 ANTECEDENTES HISTORICOS DEL TRABAJO SOCIAL EMPRESARIAL

El trabajador social empresarial a través del tiempo a creado su propia especificidad, su origen se le percibió originado en los procesos de industrialización y urbanización en los primeros años del siglo XX.

Los resultados de las contradicciones capital – trabajo del sistema capitalista produjeron nuevos fenómenos sociales en las relaciones laborales, manifestadas

como necesidades sociales que requerían ser atendidas, por lo que los empresarios requerían un profesionista capacitado que administrará eficazmente los recursos de los que disponían para aminorar la agudeza de las problemáticas sociales.

En países como Holanda, Gran Bretaña y Estados Unidos los trabajadores sociales llegaron a ocupar un lugar importante en los primeros equipos interdisciplinarios que actuaban en la industria.

Los primeros trabajadores sociales encaminaron sus funciones a la investigación social sobre las condiciones de trabajo de los obreros y las causas de la pobreza de estos últimos, producto de este trabajo mejoró la legislación de bienestar social y se modificaron algunas reformas del derecho.

El crecimiento de la industria fabril tanto en Estados Unidos y Europa y la crisis económica de 1929, repercutieron en las estructuras socioeconómicas de países industrializados, repercutiendo en la clase obrera, surgiendo un significativo número de desempleados, subempleados e indigentes.

Esta nueva problemática alarmó a los empresarios y al estado, por lo cual requirieron de nuevas medidas institucionales a fin de dar atención a los fenómenos surgidos, esto provocó la formación de un nuevo trabajador social.

En Inglaterra se crearon albergues obreros, asilos nocturnos, en estos lugares se destacaba la participación del trabajador social y ahí se les permitía a los obreros comer y dormir.

En México el trabajo social se remonta a los años del cardenismo, las funciones eran encaminadas a las misiones culturales, donde las intenciones eran elevar la capacitación y el adiestramiento para el trabajo.

Es importante mencionar que hasta la década de los 40' en México inicia la industrialización y no se tiene conocimiento de que el trabajador social haya intervenido en el área del cual se habla, su función se enfocaba al asistencialismo.

A principios del siglo la empresa Cervecería Cuahutémoc dirigida por el Sr, Eugenio Garza Sada brinda a sus obreros programas de vivienda, salud y

educación a través de la creación de escuelas, clínicas de atención médica y complejos habitacionales.

En los primeros inicios el profesionista tenía funciones encaminadas al asistencialismo a través de programas de alfabetización, construcción de viviendas, salud social y pláticas de valores humanos y grupos religiosos.

“En los años 60 nace formalmente los primeros departamentos de Trabajo Social en empresas como: Cydsa (Celulosa y Derivados s.a de c.v) y Vidriería Monterrey los cuales fueron coordinados por profesionistas en Trabajo Social a nivel técnico”. (Neri,2001:5)

En esta etapa el profesionista participa interdisciplinariamente siendo su objetivo el conocer los problemas sociales del trabajador atendiéndolos de tal manera que estos incidieran en forma positiva en los procesos de producción, mejoran la calidad de vida de los trabajadores.

En 1972 los primeros egresados de esta profesión se integran a departamentos de Trabajo Social, enfocando sus acciones para que influyeran en el sentido de permanencia del personal y su pertenencia en la empresa.

Más tarde ya la intervención del Trabajador Social se encuentra presente en empresas como: Cervecería Cuauhtemoc y Famosa, Vitro, Hilsa, Imsa, Gamesa, Coca Cola. Actualmente en Aurrera, Pedro Domeq, Mabe S.A, Industrias Vidrieras.

4.4 FUNCIONES DE TRABAJO SOCIAL EMPRESARIAL

Algunas de las funciones particulares del trabajador social empresarial son:

- Investigación
- Administración
- Reclutamiento y selección
- Capacitación y Administración
- Seguridad e Higiene
- Relaciones Públicas

- Educación
- Prestaciones diversas
- Coordinación
- Asesoría
- Divulgación
- Sistematización

Algunas actividades que puede realizar dentro de estas funciones son:

Investigación

-Diseñar investigaciones relacionadas con problemas existentes en el sector que le permitan conocer la realidad social y empresarial.

- Realizar el seguimiento de la superación laboral de los distintos grupos de trabajadores, con miras escalafonarias y cambio de categoría.
- Investigar sobre actualización en sistemas de seguridad y protección en la rama empresarial.
- Actualizar información sobre aspectos de seguridad y bienestar social de los trabajadores.
- Estudiar problemas sociales internos y promover su solución
- Promover alternativas de acción que influyan en la resolución de problemas de orden social y relaciones humanas.
- Detectar necesidades de educación, capacitación y adiestramiento en los trabajadores.
- Detectar procesos sociales tales como comunicación, liderazgo, conflicto cohesión grupal, competencia y colaboración, adaptación al cambio.

Administración

- Diseñar y participar en planes, programas y proyectos acordes con las necesidades sociales de la población, cuya promoción sea la promoción y el desarrollo.
- Participar en la presupuestación y administración de los recursos humanos y materiales del departamento
- Buscar la optimización de la eficiencia de los recursos intra y extra institucionales, del área de Trabajo Social
- Controlar los procesos administrativos del departamento de Trabajo Social
- Diseñar manuales de normas y procedimientos de Trabajo Social
- Mantener una constante supervisión y asesoría de proyectos
- Mantener coordinación con los demás departamentos del área de recursos humanos.
- Simplificar los trámites que obstaculicen las prestaciones y los servicios de los trabajadores en la empresa.

Reclutamiento

- Realizar el proceso de reclutamiento de personal
- Orientar a los nuevos trabajadores sobre los derechos y obligaciones
- Participar en la inducción
- Desarrollar programas coordinados para la inducción al puesto

Capacitación y Adiestramiento

- Diseñar y organizar con las unidades operativas correspondientes programas de capacitación empresarial
- Impartir, en coordinación con las dependencias y organismos educativos cursos de actualización al personal profesional.
- Promover la participación en los cursos de capacitación

- Crear nuevos sistemas de estímulos e incentivos para los trabajadores
- Participar en la evaluación del personal para el otorgamiento de estímulos.

Seguridad e Higiene

- Formar propuestas para el mejoramiento de la higiene y seguridad en la empresa
- Participar en campañas de prevención de riesgos y accidentes de trabajo
- Apoyar en el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos para evitar accidentes en el trabajo.
- Participar en la CSMH, en la inspección, conservación, verificación y buen funcionamiento de las instalaciones.
- Participar interdisciplinariamente en la regulación y control de los programas de emergencia, en caso de desastre o siniestro en la empresa.

Relaciones públicas

- Intervenir en situaciones conflictivas de la empresa, que generan frustración y agresividad
- Intervenir en la conformación de las características psicológicas del personal; los hábitos, aspiraciones, las prestaciones de las personas que integran a la empresa.
- Promover el respeto en todas las actividades entre jefes y subalternos
- Sensibilizar y motivar al personal acerca de los proyectos de estrategias de cambio a implementar para el mejoramiento del cambio.

Educación

- orientar sobre el empleo adecuado de tiempo libre.
- Promover el desarrollo integral de los trabajadores
- Planear, organizar, dirigir y controlar programas de educación APRA al trabajador y su familia.

- Promover y organizar actividades deportivas, culturales y recreativas para mejorar la relación con sus compañeros
- Organizar a los trabajadores en acciones de educación para la salud
- Intentar grupos dentro de la empresa, para el logro de un mejor ambiente de trabajo
- Fomentar en el trabajador el interés en aumentar su cultura por medio de la orientación y el estímulo, para que haciendo uso adecuado de sus propios recursos y los brindados por la empresa, pudiera llevarse una vida más digna.

Prestaciones Diversas

- Tramitar los beneficios y servicios asistenciales para los trabajadores.
- Promover y coordinar programas de incapacidad por maternidad, ayuda para lactancia y derechos de guarderías para la madres trabajadoras
- Canalizar las demandas y necesidades de los trabajadores
- Realizar averiguaciones para el otorgamiento de los diferentes tipos de crédito para los trabajadores
- Estimular la participación activa de los trabajadores y sus familias a fin de que adquieran una actitud responsable ante el otorgamiento de las prestaciones

Coordinación

- Coordinar con centros vacacionales, promociones en que el trabajador obtenga descuentos.
- Mantener una amplia coordinación con tiendas donde se venden productos básicos y papelerías, a modo de obtener descuentos para los trabajadores.
- Canalizar la ayuda de becas para los hijos de los trabajadores
- Mantener relación con grupos de alcohólicos Anónimos para canalizar a trabajadores con esta enfermedad

Asesoría

- Orientar y realizar acciones conjuntas en la búsqueda de soluciones de problemas humanos con repercusiones en el trabajo
- Vigilar que las cuestiones reglamentarias y derechos de los trabajadores sean cumplidas
- Orientar a los trabajadores en tramites en caso de funerales, enfermedades crónicas y profesionales, incapacidades, despidos o jubilaciones
- Orientar legalmente, en aspecto de derecho civil y familiar; en caso de divorcios, problemas sobre viviendas y/o patria potestad

Divulgación

- Promover información sobre programas y prestaciones a los trabajadores
- Informar sobre los derechos y obligaciones de los trabajadores
- Informar sobre políticas de la empresa
- Participar en la difusión de los cursos de capacitación y adiestramiento
- Promover en la empresa los sistemas de seguridad e higiene
- Organizar eventos sociales de reconocimientos a los trabajadores mas destacados en su función

Sistematización

- Analizar el conjunto de los casos socioeconómicos para conformar los indicadores del perfil de los distintos grupos de trabajadores
- Teorizar sobre los procesos desarrollados en los grupos de capacitación y adiestramiento, educación, etc.
- Integrar marcos de referencia de las características sociales en las que se desarrolla la empresa y la vida del trabajador
- Teorizar sobre las formas de intervención específicas del Trabajador Social
- Diseñar alternativas y estrategias para la acción organizada

- Promover políticas e iniciativas de prestaciones sociales y bienestar familiar, con base en las investigaciones y del trabajo profesional sistematizado.

Las funciones y actividades del trabajador social del área empresarial descritas en este capítulo son retomadas de la revista de trabajo social No. 44, cabe señalar que solo se retomar aquellas funciones y acciones que se consideran pueden realizar en una plaza de cobro, ya que actualmente no se cuenta con este profesionista en este lugar.

CAPITULO V

FASE OPERATIVA DE LA INVESTIGACIÓN

Después de indagar sobre los elementos teóricos que respaldan a esta investigación se dio inicio al estudio de campo.

En este capítulo se presentan la información de los datos obtenidos del estudio de campo aplicado en la Plaza de Cobro de Santa Casilda.

5.1 DEFINICION DEL UNIVERSO

Para llevar a cabo esta investigación se realizó una investigación de campo en la Plaza de Cobro de Santa Casilda en la Autopista Siglo XXI.

Esta plaza cuenta con un total de 38 empleados de los cuales únicamente 19 son cajeros receptores, 4 encargados de turno y un administrador general, este personal es el que se encarga de la operación de este centro de trabajo, el resto del personal pertenecen al área técnica que se encarga de la conservación de la carretera.

Para esta investigación se retomo al personal de operación, especialmente a los cajeros receptores como universo del estudio, cabe señalar que también se contemplo a los encargados de turno para conocer sus puntos de vista con respecto al rendimiento laboral de sus cajeros.

5.2 ELABORACIÓN DE INSTRUMENTOS

En esta investigación se utilizó el método hipotético deductivo de la sociología empírica, el cual parte de una suposición planteada, que puede nacer a partir de la observación. De esta manera fue como surgió el interés por este tema de estudio.

Para determinar el instrumento a utilizar en la investigación de campo se realizó la operacionalización de la hipótesis. (ver anexo 1)

Se definió que la técnica más apta para este estudio sería la encuesta por lo cual se elaboró un cuestionario con 31 preguntas para los cajeros receptores, dicho instrumento quedó conformado de la siguiente manera: fueron un total de 23 preguntas cerradas, 6 mixtas y 2 preguntas abiertas. (ver anexo 2)

Los aspectos que se retomaron para este cuestionario fueron los siguientes.:

- ξ Información sobre el organismo
- ξ Capacitación
- ξ Sanciones y estímulos
- ξ Ambiente de trabajo
- ξ Atención al cliente
- ξ Rendimiento personal

Para conocer los puntos de vista sobre la problemática del rendimiento laboral de los cajeros, se determinó aplicar 5 entrevistas a los encargados de turno y una para el administrador; el instrumento utilizado fue la cedula de entrevista y consta de 16 preguntas. (ver anexo 3)

Los aspectos considerados dentro de la entrevista fueron los siguiente:

- ξ Información del Organismo
- ξ Capacitación
- ξ Rendimiento laboral (se consideraron los problemas en la operación, rendimiento de los cajeros, motivación del encargado de turno para el cajero y atención al cliente).

5.3 RECOPIACION DE LOS DATOS

Se planteo en un aplicar 19 encuestas a los cajeros receptores pero en este proceso se registro una baja de este personal por lo cual solamente fueron 18.

Se presentaron algunos problemas durante la aplicación de los cuestionarios, cuando se le solicitaba al personal que contestaran el instrumento se mostraban indecisos, esta situación se puede atribuir a la inseguridad que tienen el personal con respecto a su situación laboral y lo primero que trataban de asegurar que no fuera hacer identificadas sus respuestas por el Organismo; después de haber encuestado más del 50% de la población mencionada la actitud de ellos con respecto a los demás fue de mayor confianza, pero solicitaban mantener en el anonimato la información obtenida, que por ninguna razón se manejaran nombres del personal.

Los cajeros a pesar de la inseguridad y desconfianza fueron participativos en este proceso, ya que cuando se les informaba las razones por las cuales se realizaba la encuesta asumían una actitud de esperanza ante un nuevo cambio

Con respecto a las entrevistas dirigidas a los encargados de turno, existió disponibilidad por parte de ellos, únicamente la entrevista del administrador no se pudo llevar a cabo debido a sus ocupaciones, pero si mostró interés por el estudio que se realizaba.

Fue realmente rápido y fácil contactar al personal, solo se presentaron inconvenientes para recopilar todos los cuestionarios entregados, esto por que se aplicaron durante días festivos y el incremento de aforo vehicular limitaba un poco.

5.4 PRESENTACION DE RESULTADOS

En este apartado se muestra la presentación de resultados de la investigación de campo.

La forma en que se presentan es de la siguiente manera:

La información proporcionada por los cajeros receptores, se representa primeramente en un cuadro donde se señala las respuestas denominadas como concepto, después la frecuencia absoluta y por último la frecuencia relativa; se anexa una gráfica dentro de la misma representación señalando la frecuencia relativa y por último se hace la interpretación de los datos obtenidos.

Con respecto a la información rescatada de las entrevistas se expresan los puntos de vista dados por los encargados de turno y se describen en orden a la clasificación de los siguientes puntos: Objetivos del Organismo, capacitación y por último rendimiento

En esta investigación se utilizó el método hipotético deductivo de la sociología empírica, el cual parte de una suposición planteada, que puede nacer a partir de la observación. De esta manera fue como surgió el interés por este tema de estudio. Para probar o refutar una hipótesis, se utilizó la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario.

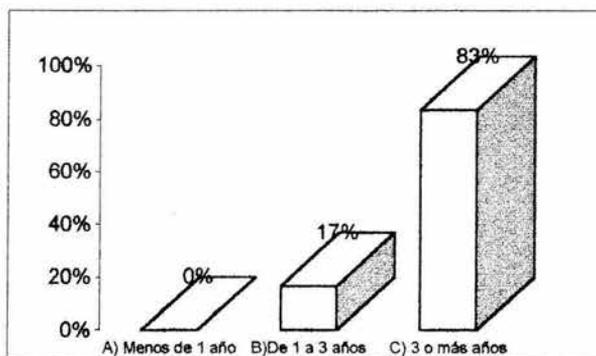
Se aplicaron un total de 18 cuestionarios a los cajeros receptores y 4 entrevistas a los encargados de turno que trabajan en la Plaza de Cobro Santa Casilda, con la finalidad de conocer a través de sus opiniones que conocimiento tienen sobre el organismo para el cual laboran, su percepción sobre el ambiente de trabajo, sobre relación entre sus compañeros y sus encargados de turno y la atención al cliente, además de conocer sus puntos de vista sobre capacitación y su rendimiento en la empresa. Estos aspectos antes mencionados son importantes dentro de esta investigación por que la primera interrogante de este trabajo es conocer como inciden estos factores en el rendimiento de los cajeros receptores.

En este capítulo se muestran a través de representaciones gráficas el instrumento utilizado para la investigación de campo, y a la vez se presenta la interpretación y análisis de los resultados obtenidos.

5.4.1 CUADROS, GRAFICAS E INTERPRETACIONES

1.- ANTIGÜEDAD EN EL ORGANISMO

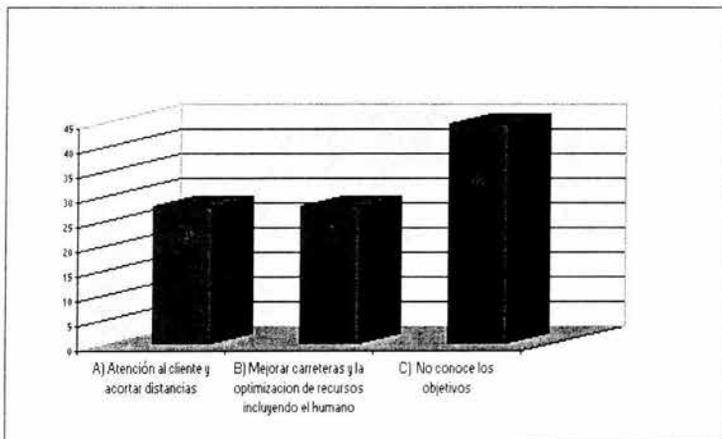
CONCEPTO	FRECC. ABSOLUTA	FRECC. RELATIVA
A) Menos de 1 año	0	0%
B) De 1 a 3 años	3	17%
C) 3 o más años	15	83%
TOTAL	18	100%



En la gráfica anterior se puede apreciar que más del 50% de los cajeros receptores tienen una antigüedad mayor a los tres años, lo cual indica que ha sido poca la rotación que se ha registrado en la plaza de cobro No. 175 "Santa Casilda", además se puede concluir que es posible que el personal se haya contratado desde un inicio de la apertura de la plaza de cobro, recordando que fue inaugurada en el año 2000.

2. MENCIONA DOS OBJETIVOS DE CAPUFE

RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) Atención al cliente y acortar distancias	5	28 %
B) Mejorar carreteras y la optimización de recursos incluyendo el humano	5	28 %
C) No conoce los objetivos	8	44 %
TOTAL	18	100 %

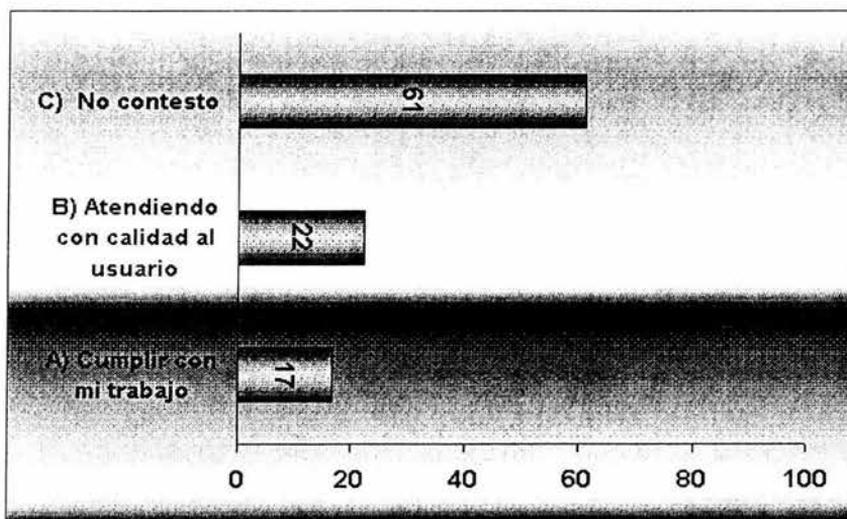


Como se puede observar los encuestados señalan no conocer los objetivos del organismo para el cual laboran, los que mencionan algunos tienen una idea general con los objetivos de CAPUFE los cuales son:

Mantener en óptimas condiciones la red de autopistas y puentes de cuota de altas especificaciones a su cargo, con mayor calidad y calidez en los servicios médicos, en seguro de vida, de información computarizada, asistencia mecánica apoyo vial, siendo homogéneos en todos los ejes carreteros de nuestro sistema.

3. ¿DE QUE MANERA CONTRIBUYE USTED PARA QUE ESTOS OBJETIVOS SE CUMPLAN?

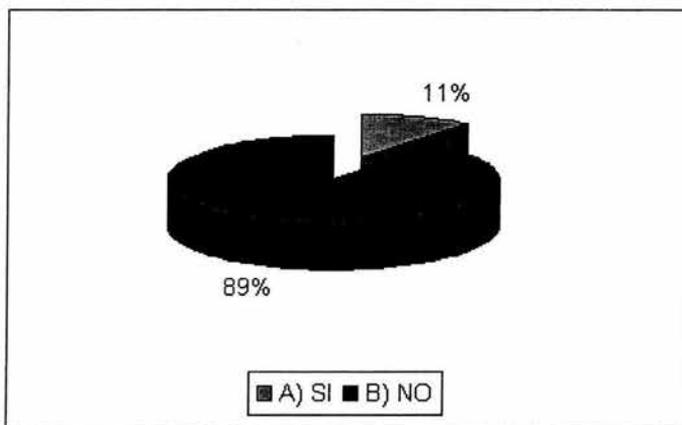
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) Cumplir con mi trabajo	3	17%
B) Atendiendo con calidad al usuario	4	22%
C) No contesto	11	61%
Total	18	100 %



Se muestra en esta gráfica una congruencia con la anterior, dado que si el trabajador no identifica claramente los objetivos, por ende no le queda claro en que consiste su contribución al logro de dichos objetivos.

4. ¿ HA OCUPADO OTROS PUESTOS?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) SI	2	11 %
B) NO	16	89 %
Total	18	100 %



A través de esta gráfica se puede observar que no existe rotación en los puestos, o que las pocas vacantes que se han dado en la plaza de cobro han sido cubiertas por personal contratado específicamente para ello, solo un mínimo porcentaje de los empleados de la misma plaza han tenido la oportunidad de ocupar otros puestos antes de el puesto de cajero receptor, significa que una mínima población a podido ascender a otros puestos. Al preguntar a los encuestados que puestos ocupó antes de ser cajero, no hubo ninguna respuesta.

5.-¿ AL INGRESAR A ESTA PLAZA DE COBRO RECIBIO INDUCCIÓN A SU PUESTO?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) SI	12	67 %
B) NO	6	33 %
Total	18	100 %

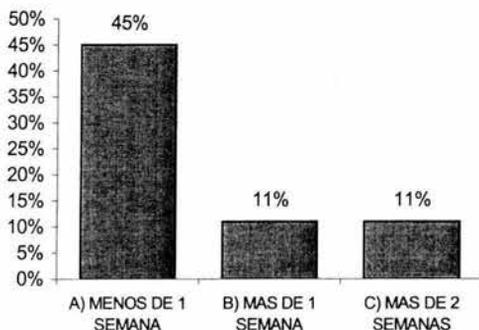


■ A) SI ■ B) NO

La menor parte de los encuestados mencionan que no recibieron inducción alguna al puesto, la otra parte comento que el tipo de inducción recibida consistió únicamente en la instrucción del manejo de la caja y equipo para la clasificación de vehículos .

6. ¿DURANTE CUANTO TIEMPO LA RECIBIO?

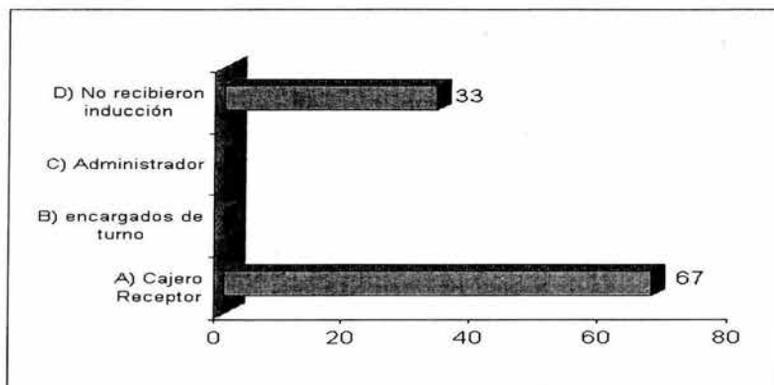
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) MENOS DE 1 SEMANA	8	45%
B) MAS DE 1 SEMANA	2	11%
C) MAS DE 2 SEMANAS	2	11%
Total	12	67%



En esta gráfica solo se hace la representación de los encuestados que respondieron en la pregunta anterior que si recibieron inducción. De esta población que una cifra considerable recibió inducción menos de una semana, esto se debe a que en las plazas de cobro se cuenta con un plantilla determinada de personal para los diferentes puesto y al darse una baja debe de cubrirse lo mas pronto posible.

7. ¿ A CARGO DE QUIEN ESTUVO LA INDUCCIÓN?

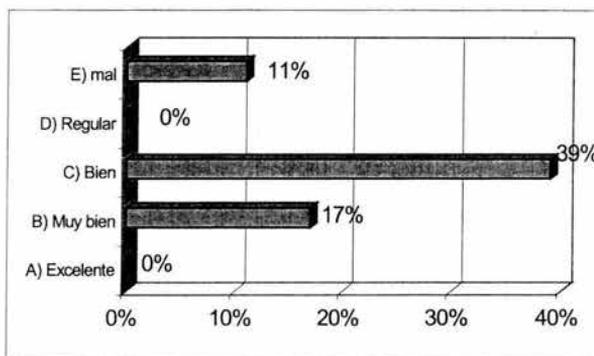
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) Cajero Receptor	12	67%
B) encargados de turno	0	0 %
C) Administrador	0	0 %
D) No recibieron inducción	6	33 %
Total	18	100%



Como se observa en esta gráfica la mayor parte de los cajeros encuestados recibieron inducción por parte del personal del mismo puesto. Ya se comentó anteriormente que no existe área en la plaza de cobro que se dedique a lo que se refiere a capacitación, Este departamento se ubica en la Delegación Regional que se encuentra en la Ciudad de Querétaro, pero es muy costoso el realizar una inducción a cada plaza de cobro.

8.- ¿ COMO CALIFICA LA INDUCCIÓN RECIBIDA?

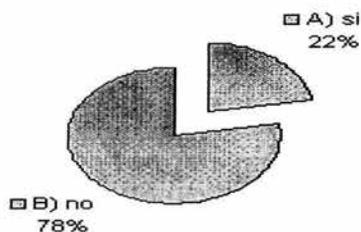
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) Excelente	0	0 %
B) Muy bien	3	17 %
C) Bien	7	39 %
D) Regular	0	0 %
E) mal	2	11 %
Total	12	67%



La mayoría de los encuestados opinan que la inducción que recibieron fue buena, esto debido a que la persona que los instruyo es un compañero del mismo puesto y solo les informó sobre como realizar su trabajo, por otro lado existe una mínima parte que considera que la inducción recibida fue mala, esto por que la persona que les proporcionó la información no aclaró sus dudas con respecto a su función.

9.- ¿SE LE PRESENTARON PROBLEMAS AL INTEGRARSE A LA OPERACIÓN DE SU TRABAJO?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) si	4	22%
B) no	14	78%
Total	18	100%

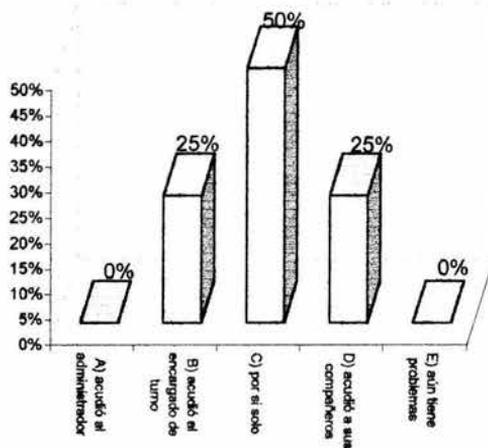


Manejo de dinero	3	75%
Clasificación de vehículos	1	25%

La mayor parte de los cajeros no tuvieron problemas al realizar su trabajo, pero una cifra mínima si tuvieron problemas, entre los problemas que se suscitaron con mayor frecuencia fue el manejo del dinero, esto significa que el cajero tenía dificultades para dar los cambios del cobro de peaje, así como también el poder ordenar su caja y dar agilidad al cobro, como se observa fue una población poco significativa el grupo de cajeros que tuvo problemas, pero si la relacionamos con las personas que no recibieron inducción se puede concluir que se trata del mismo grupo

10.- ¿DE QUÉ MANERA LOS SOLUCIONÓ?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) acudió al administrador	0	0
B) acudió al encargado de turno	1	25
C) por si solo	2	50
D) acudió a sus compañeros	1	25
E) aún tiene problemas	0	0
Total	4	100



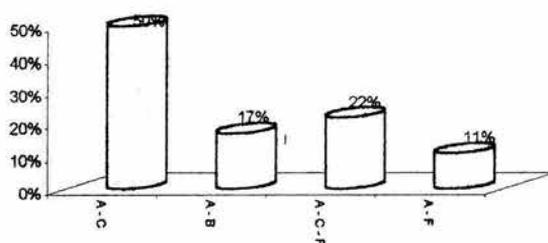
De la población que registro problemas al inicio de su trabajo, la mitad comentó que los resolvió por sí solo, las otras dos partes acudieron tanto a sus compañeros como al encargado de turno. Es muy importante que desde un inicio se realice la inducción con personal indicado para cada puesto, es probable que el cajero no haya resuelto claramente sus dudas y esta situación pueda verse reflejada en su desempeño.

11. CUANDO INGRESO AL ORGANISMO LE INFORMARON A CERCA DE :

A)funciones del puesto B) sueldo y prestaciones C)responsabilidades

D)del organismo E) condiciones laborales F)Sanciones G) estímulos

RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A - C	9	50%
A - B	3	17%
A - C - F	4	22%
A - F	2	11%
Total	18	100%



Como se puede apreciar en la siguiente gráfica la mitad de los encuestados comentaron que al ingresar a la plaza de cobro, se les informó a cerca de las funciones y responsabilidades que se deben tener al ocupar el puesto de cajero receptor, por otro lado observamos en la gráfica que solo a un mínimo grupo de los cajeros entrevistados se les dio a conocer, el sueldo y las prestaciones así como las funciones de su puesto, esto refleja que no existe en la plaza de cobro un proceso de inducción al personal, dado que solo se les capacita sobre lo que tienen que realizar,

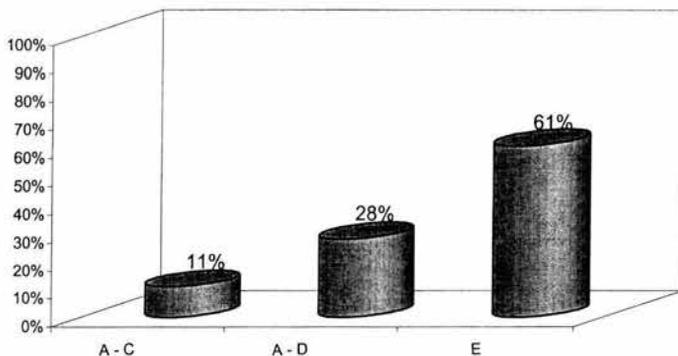
12. LOS SOBRES Y FALTANTES DE LA PRELIQUIDACIÓN SON OCACIONADOS POR:

A) mala operación del cajero B) Mala fe de los compañeros

C) Ineficiencia del equipo D) responsabilidad del encargado de turno

E) Falta de concentración del cajero

RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A - C	2	11%
A - D	5	28%
E	11	61%
Total	18	100%



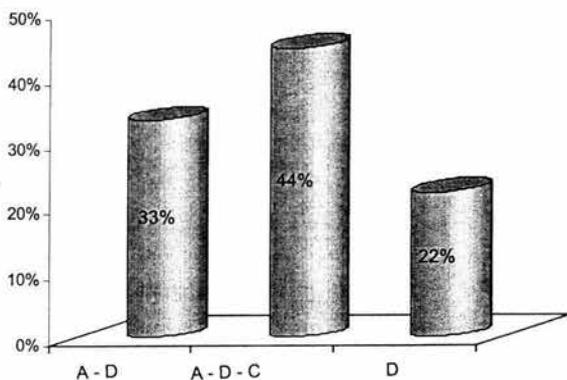
Más de la mitad de los encuestados manifiestan que los faltantes y sobros de la preliquidación corresponden a la falta de concentración que tiene el cajero al realizar su trabajo. El tipo de trabajo mecánico, aunado a las condiciones de trabajo tanto climatológicas como el mismo ambiente de la plaza de cobro, provoca que este tipo de trabajo rutinario se vuelva poco interesante y pierda el cajero la concentración, provocando constantes sobros y faltantes en la entrega de su recaudación. Es importante mencionar que este aspecto es considerado en las plazas de cobro para evaluar la eficiencia del cajero.

13. LAS DISCREPANCIAS REGISTRADAS DURANTE EL TURNO SON ATRIBUIDAS A:

- A) Mala operación del cajero B) irresponsabilidad del encargado de turno
C) Irresponsabilidad del usuario D) Ineficiencia del equipo

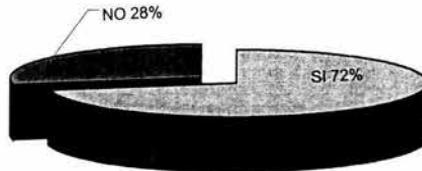
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A - D	6	33%
A - D - C	8	44%
D	4	22%
Total	18	100%

Las respuestas obtenidas en relación con las discrepancias registradas durante el turno, se obtuvieron porcentajes muy unánimes, pero es importante señalar que en la clasificación realizada en el cuadro anterior nos indica un aspectos que solo una mínima parte no retoma y esto es mala operación del cajero, es probable que se pueda atribuir a la falta de concentración como se maneja en la pregunta No. 12.



14. CONOCE LAS SANCIONES A LAS CUALES SE PUEDE SER
ACREEDOR:

RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
SI	13	72%
NO	5	28%
Total	18	100%



La mayoría de los cajeros receptores comentó que sí conoce las sanciones que puede recibir, las sanciones que dijeron conocer son los exortos, hasta la suspensión labora temporal y definitiva.

15. ¿LO HAN SANCIONADO?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
SI	10	56%
NO	8	44%
Total	18	100%



Más de la mitad manifiesta que si han recibido sanciones, esto significa que no han tenido un alto desempeño. A continuación se presenta una gráfica en la cual se observan las situaciones en las cuales han sido sancionados los encuestados.

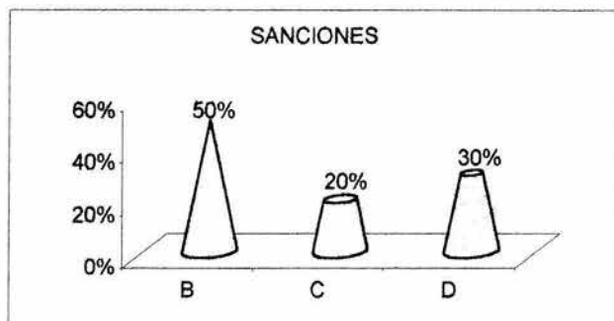


Como se observa en esta gráfica, más de la mitad de las personas que han sido sancionadas por lo general han sido por que han tenido un acumulado mensual de faltantes y sobranes ante lo cual se es acreedor a un exorto. Lo anterior refleja la falta de capacitación desde un inicio en el puesto

16. ¿ QUE TIPO DE SANCION RECIBIO?

- A) Suspensión de cambios de turno B) Exortos C) Suspensión temporal
D) Cambio a otro Turno E) Cambio a otra Plaza de Cobro F) Otros

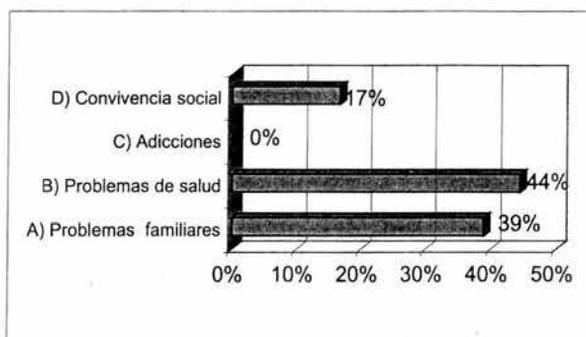
CONCEPTO	FRECC. ABSOLUTA	FRECC. RELATIVA
B) Exortos	5	50%
C) Suspensión temporal	2	20%
D) Cambio a otro turno	3	30%
Total	10	100%



Las respuestas seleccionadas por el personal que si ha sido sancionado fueron exortos, suspensión temporal y cambio a otro turno, de estas tres el exorto es una de las sanciones con mayor frecuencia es aplicada al personal, es importante mencionar que después de tres exortos por la misma situación, el trabajador se hace acreedor a una acta administrativa, después de acumular tres actas viene la suspensión temporal hasta al definitiva.

17. ¿CUÁLES SON LAS CAUSAS POR LAS QUE REGULARMENTE FALTA EL PERSONAL A TRABAJAR?

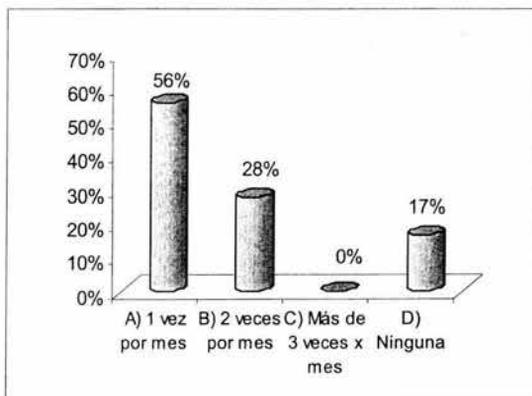
CONCEPTO	FRECC. ABSOLUTA	FRECC. RELATIVA
A) Problemas familiares	7	39%
B) Problemas de salud	8	44%
C) Adicciones	0	0%
D) Convivencia social	3	17%
TOTAL	18	100%



En el gráfico se denota que el personal del área de operación específicamente cajeros, falta a su turno solo por causas de fuerza mayor, como son, problemas familiares y de salud, así mismo es importante señalar que más de tres faltas en un período de 30 días es causa de rescisión de contrato. Actualmente la falta de personal por la optimización de recursos ha creado una situación con este de trabajadores, debido a que el personal falta sin justificación, el administrador tiene que anular la falta para no generar tiempo extra solicitando que pague el turno al compañero que cubrió su turno el día que no asistió a laborar. Esto ha generado una ausentismo descontrolado pero no reflejado en estadísticas, por la cuestión que se maneja interno en las plazas de cobro.

18. ¿CON QUE FRECUENCIA SOLICITA CAMBIOS DE TURNO?

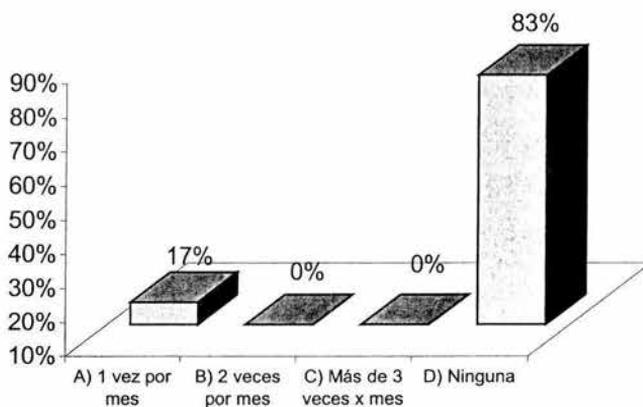
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) 1 vez por mes	10	56%
B) 2 veces por mes	5	28%
C) Más de 3 veces x mes	0	0%
D) Ninguna	3	17%
Total	18	100%



En cuanto a lo que señalan los cajeros sobre la frecuencia de cambios de turno es de 1 vez por mes, pero se llega a una conclusión de que el personal falta a trabajar como resultado de que no le fue autorizado algún cambio de turno.

19. ¿ CON QUE FRECUENCIA FALTA USTED AL TRABAJO?

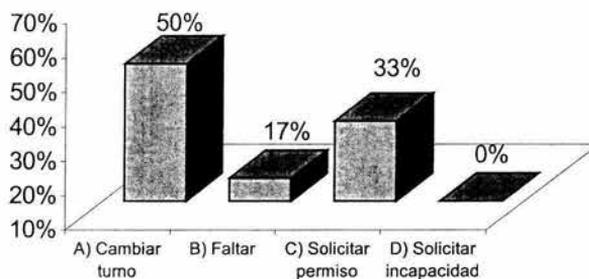
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) 1 vez por mes	3	17%
B) 2 veces por mes	0	0%
C) Más de 3 veces x mes	0	0%
D) Ninguna	15	83%
Total	18	100%



Ante los resultados en esta gráfica se puede observar que el personal se contradice con respecto a su asistencia al trabajo, ya que en las preguntas anteriores manifiestan que cambian de turno por lo menos 1 vez por mes y solo una mínima parte dijo no realizar ningún cambio de turno, esto significa que el personal puede faltar más de lo que respondió en esta pregunta.

20. CUANDO POR ALGUNA RAZON NO PUEDE ASISTIR AL TRABAJO
 PREFIERE:

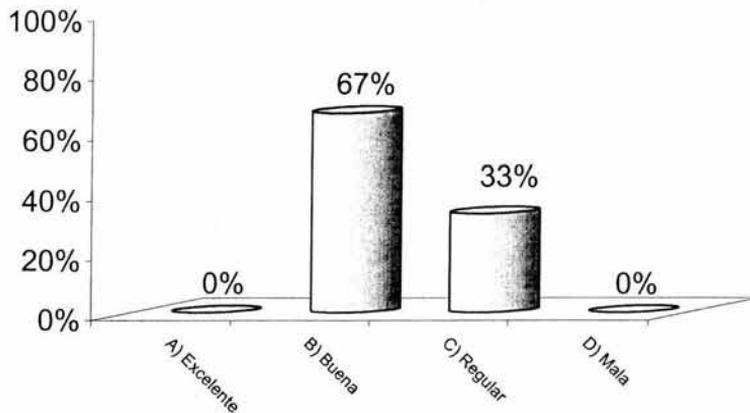
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) Cambiar turno	9	50%
B) Faltar	3	17%
C) Solicitar permiso	6	33%
D) Solicitar incapacidad	0	0%
Total	18	100%



Solo una mínima parte prefiere faltar, mientras que la mayoría trata de negociar su falta sea cambiando de turno o solicitando permiso, que al no encontrar respuesta ante esto, su última opción es faltar.

21. ¿CÓMO CONSIDERA LA RELACIÓN CON SUS COMPAÑEROS?

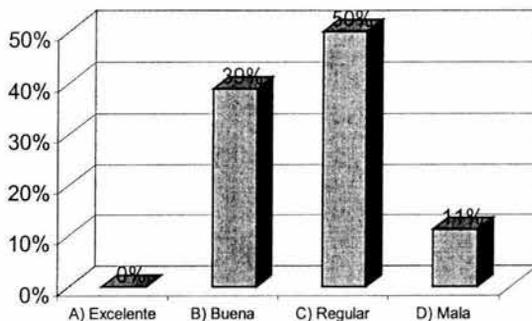
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) Excelente	0	0%
B) Buena	12	67%
C) Regular	6	33%
D) Mala	0	0%
Total	18	100%



Respecto al ambiente laboral, la mayoría considera como buena la relación que establece con sus compañeros y un porcentaje considerable como regular influyendo en esto los cambios de turno ya que durante este, es el único momento de relación y convivencia entre el personal y el trabajo rutinario favorece una inadecuada comunicación creando grupos entre los cajeros y limitando un ambiente mas armonioso.

22. ¿CÓMO CONSIDERA LA RELACION DE USTED CON LOS ENCARGADOS DE TURNO?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) Excelente	0	0%
B) Buena	7	39%
C) Regular	9	50%
D) Mala	2	11%
Total	18	100%

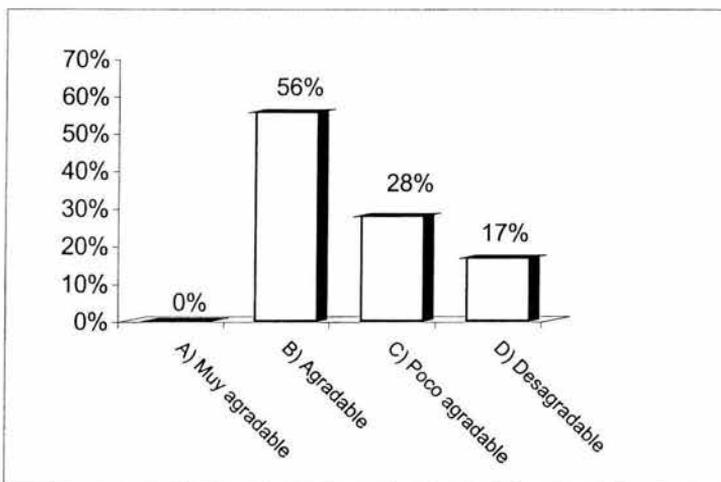


El hecho de que la mayoría considera la relación con el encargado de turno como regular es el reflejo de la situación subordinada del cajero ante él.

Esta situación se origina debido a que el encargado es una especie de supervisor y vigila que se realicen las funciones totalmente, si existiera alguna irregularidad el encargado tiene la obligación de sancionar, lo cual el personal muchas veces lo ve como una amenaza para su situación laboral.

23. ¿COMO CONSIDERA EL AMBIENTE DE TRABAJO?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) Muy agradable	0	0%
B) Agradable	10	56%
C) Poco agradable	5	28%
D) Desagradable	3	17%
Total	18	100%

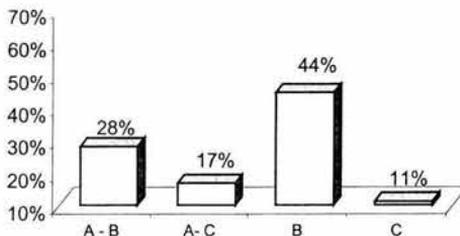


Nuevamente se observa que la relación subordinada entre el encargado de turno y los cajeros limita que se de una relación armoniosa entre ambos, debido a lo que se comentó en la pregunta anterior que el encargado debe ejercer su función sobre el cajero. Por otro lado entre los compañeros es más factible que se dé una relación buena pues se encuentran al mismo nivel .

24. ¿ QUE TIPO DE ACTITUDES LABORALES OBSERVA EN SUS COMPAÑEROS?

A) Competencia B) Confianza C)Apatía D) Indiferencia E)Solidaridad

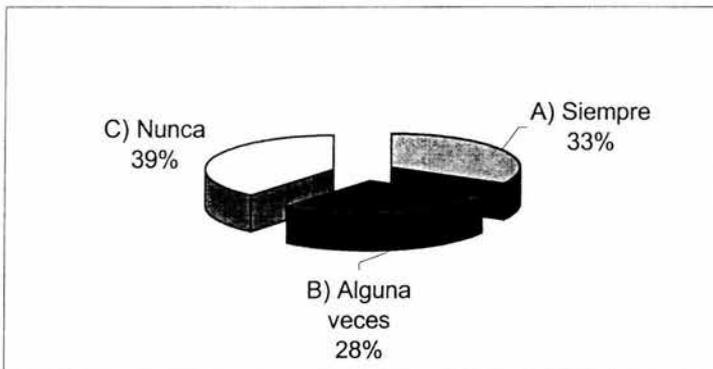
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A - B	5	28%
A- C	3	17%
B	8	44%
C	2	11%
Total	18	100%



Una de las actitudes que mas observan los encuestados que prevalece en la Plaza de Cobro entre sus compañeros es la Confianza y en segundo lugar la competencia, La confianza es una actitud más bien que han tratado de impulsar debido a que el manejo de dinero y el tener que ser reemplazado por otro compañero mientras toman sus alimentos requiere de depositar confianza en el otro para evitar malos entendidos entre ambos. La otra actitud es la competencia, esto por querer ser mejor empleado.

25. ¿CONSIDERA QUE LOS ASPECTOS ANTERIORES INFLUYEN SOBRE LA ATENCIÓN AL CLIENTE?

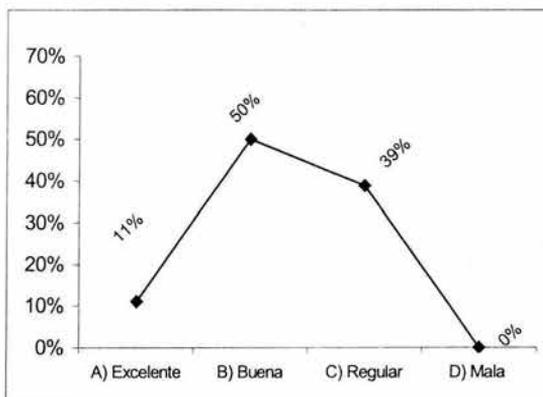
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) Siempre	6	33%
B) Alguna veces	5	28%
C) Nunca	7	39%
Total	18	100%



La gráfica muestra que el personal no tiene una unificación de criterios en cuanto a la atención del cliente, ya que el total del grupo optó por las tres respuestas y en un porcentaje parecido, esto indica la falta de capacitación con respecto a este aspecto, dado que si conocieran más sobre él tendrían un concepto más uniforme.

26. ¿CÓMO CALIFICA LA ATENCION AL CLIENTE?

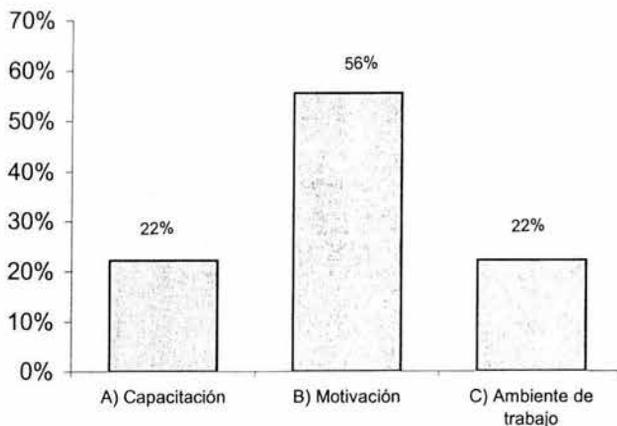
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) Excelente	2	11%
B) Buena	9	50%
C) Regular	7	39%
D) Mala	0	0%
Total	18	100%



Los cajeros receptores señalan entre buena y regular la atención que están ofreciendo al cliente, como se ha comentado en preguntas atrás, este grupo no recibe capacitación de ninguna especie y la falta de recursos limita para que se otorgue, dada esta situación cada uno según su criterio ofrece de diferentes manera la atención al cliente y al evaluar su propia actitud de servicio lo hacen partiendo de la idea que para ellos es este término.

27. ¿PRINCIPALMENTE DE QUE MANERA PUEDE USTED MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE?

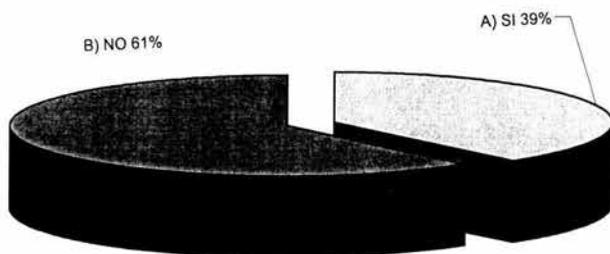
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) Capacitación	4	22%
B) Motivación	10	56%
C) Ambiente de trabajo	4	22%
Total	18	100%



El personal opina que puede mejorar su trabajo, ofreciendo una atención de calidad al cliente si se estimula su desempeño a través de la motivación, ellos mencionan que se convierte un ambiente preocupante el hecho de solo conocer y recibir sanciones, y que influye esta situación sobre el servicio que se ofrece al usuario, si existieran estímulos el personal estaría motivado a desempeñar su trabajo.

28. ¿ SE HAN CUMPLIDO SUS EXPECTATIVAS PERSONALES DENTRO DEL TRABAJO?

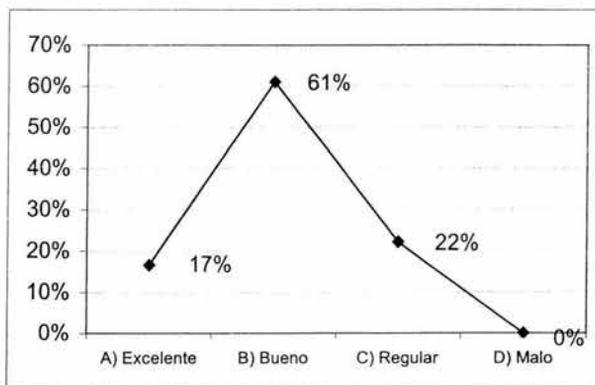
RESPUESTAS	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
A) SI	7	39%
B) NO	11	61%
Total	18	100%



El personal que manifestó que si se han logrado sus expectativas personales fue una población mínima y las razones que manejaron fue por que han logrado una situación económica más estable en su familia, es importante mencionar que una parte considerable del grupo de cajeros son mujeres y por lo general son madres solteras. Los otros cajeros que respondieron que no han logrado sus expectativas comentaron que la monotonía del trabajo lo hace ser muy poco motivante, además de que no hay oportunidades dentro del trabajo de ascenso y que existe favoritismo entre el personal para estos ascensos.

29. ¿COMO EVALUA SU RENDIMIENTO EN EL TRABAJO?

CONCEPTO	FRECC. ABSOLUTA	FRECC. RELATIVA
A) Excelente	3	17%
B) Bueno	11	61%
C) Regular	4	22%
D) Malo	0	0%
TOTAL	18	100%

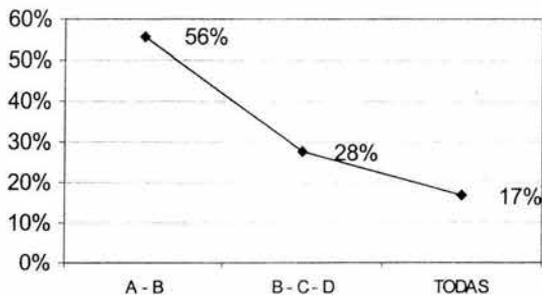


El personal comenta que su rendimiento es bueno, si se consideran aspectos como la atención al cliente, la disponibilidad para trabajar, la actitud en el trabajo y la ayuda o participación en el turno, mas si embargo en la Plaza de Cobro consideran aspectos como los faltantes y sobrantes, faltas incapacidades, ingreso recaudado en el mes y otros aspectos cuantitativos.

30. ¿QUÉ ASPECTOS NECESITA PARA MEJORAR SU RENDIMIENTO EN EL TRABAJO?

- A) Actitud personal B) Motivación de sus jefes C) Concentración
 D) Trabajo en equipo C) Otras

CONCEPTO	FRECC. ABSOLUTA	FRECC. RELATIVA
A - B	10	56%
B - C - D	5	28%
TODAS	3	17%
TOTAL	18	100%

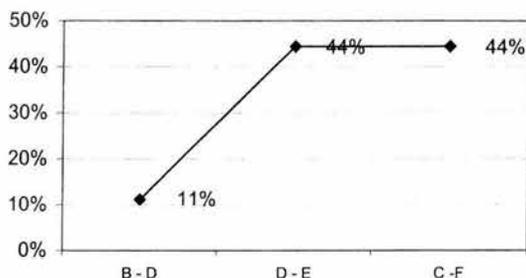


Esta gráfica muestra como el personal determina que la motivación es uno de los elementos importantes para impulsar su rendimiento en el trabajo, al igual que también la actitud personal juega un papel importante entre la opiniones que dieron los cajeros. Por lo tanto si se conjuga la motivación y la actitud personal tendrá efectos sobre el rendimiento.

31. MENCIONE LOS MOTIVOS PRINCIPALES POR LOS CUALES PERMANECE EN EL ORGANISMO

- A) Prestaciones B) Tipo de trabajo C) Falta de otras oportunidades D) Sueldo
E) Espera mejores condiciones de trabajo F) Espera su liquidación

CONCEPTO	FRECC. ABSOLUTA	FRECC. RELATIVA
B - D	2	11%
D - E	8	44%
C - F	8	44%
TOTAL	18	100%



En esta gráfica se refleja la situación laboral del personal, dos partes iguales mencionan un aspecto importante como son las condiciones laborales, por un lado unos manifiestan que esperan que mejoren las condiciones y la otra parte espera otras oportunidades o su liquidación pues relacionándolo con la primera pregunta que es la antigüedad observamos que el personal espera por lo menos una buena liquidación. Se observa una falta de motivación y problemas de relación laboral.

5.2 PRESENTACION DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DE ENCARGADOS DE TURNO.

A continuación se presenta un resumen de las entrevistas realizadas a los 4 encargados de turno de la Plaza de Cobro de Santa Casilda, cabe mencionar que existió igualdad en sus respuestas.

1. OBJETIVOS DE CAPUFE.

Los encargados de turno comentaron que si conocen los objetivos de CAPUFE, y que la manera en que guían a su personal es apegándose a los reglamentos y normas de operación, dándoles a conocer a sus cajeros esta norma y cumplirla lo mejor posible.

2. CAPACITACION.

Para obtener información sobre aspectos de capacitación se realizaron las siguientes preguntas: frecuencia con que reciben capacitación, la participación del encargado de turno dentro de la inducción del cajero.

Los resultados fueron los siguientes: la mitad de este grupo comento que han acudido a 2 cursos que se realizaron en la Delegación Regional en Querétaro, el resto del grupo no asistió. Actualmente se han realizado algunos cursos en la Delegación pero solo se invita al administrador y a otro empleado, pero que generalmente acude una persona que determina el administrador. Expresaron que no existe capacitación debido a la falta de recursos, los que se han impartido es solo para justificar ante alguna dependencia como Secretaría del Trabajo y Previsión Social que se sí se capacita al personal.

En cuanto a la inducción de los cajeros, el encargado de turno solo verifica que se le este proporcionando la información necesaria para el desempeño de las

funciones del cajero, y él al igual determina el momento en que esta preparado el cajero para ejercer su puesto.

Con respecto a la inducción recibida por el cajero la califican entre regular y mala, por un lado por que se les informa la manera en como realizar sus funciones, pero por otro lado, la falta de personal los orilla a interrumpir este proceso y asignar al nuevo elemento a la operación, a demás de que la inducción debería estar más completa y ser impartida por personas especialistas en esta área.

3. RENDIMIENTO LABORAL

En cuanto a esta punto importante dentro de la investigación se preguntaron las siguientes cuestiones:

A) LOS ASPECTOS QUE INTERFIEREN EN LA OPERACIÓN.

Al respecto contestaron: se requiere de un ambiente de trabajo agradable, de trabajo en equipo, que exista cordialidad y coordinación entre los cajeros y los encargados de turno. Así también se necesita el apoyo de los administradores para ejecutar un buen turno.

B) CUAL ES EL RENDIMIENTO GENERAL DE SUS CAJEROS

Comentaron que en general es un rendimiento regular, debido a la falta de información o capacitación, además de que el personal se encuentra preocupado por situación laboral, ya que últimamente la empresa ha modificado algunas cuestiones de operación, una de ellas es la rotación de personal a otras plazas e incluso a otros tramos fuera del estado, anteriormente estos cambios se realizaban al personal que mes con mes registraban una evaluación baja en su trabajo, pero ahora se pretende hacerlo de manera general.

C) MOTIVACIÓN DEL ENCARGADO A SUS CAJEROS RECEPTORES

En cuanto a motivación los encargados de turno comentaron, que han establecido formas para trabajar con sus turnos, pero en ocasiones éstas no funcionan debido a que se forman grupos y algunos de ellos dirigido por líderes negativos creando resistencia en el personal para el cumplimiento de la norma. Por otro lado el organismo no permite crear algún tipo de estímulos en ellos dado que también a los encargados de turno los sancionan y son los más supervisados y auditados.

Entre los problemas a los que más se enfrentan los encargados de turno durante la operación, es precisamente el apego o cumplimiento de la norma. La normatividad es una de las cuestiones que le supervisan con mayor cuidado al encargado de turno y el cajero receptor no logra comprender la postura del encargado, si por alguna razón el cajero tuviera que ser sancionado por su jefe de turno, lo toma de manera personal.

Otro de los problemas de operación con su personal es el ausentismo que se registra, los constantes cambios de turno, las incapacidades y la plantilla tan reducida de personal así como la impuntualidad a su turno, todos estos problemas crean un descontrol para el encargado a la hora de asignar a su equipo a las diferentes cajas o carriles creando molestia e inconformidad entre los compañeros y esas situaciones es donde se rompe el trabajo coordinado y pasa a ser un trabajo impositivo.

Los encargados mencionan que sí afecta este tipo de problemáticas en el rendimiento del cajero, dado que algunos son muy responsables en su trabajo y cumplen con ello, pero al momento que no se encuentra todo el personal que debe laborar en el turno afecta a su rendimiento por que le asignan cajas o carriles donde hay menos ingreso y que tienen que suplir al cajero en caso de alimentos o necesidades fisiológicas y es donde no hay la suficiente confianza y le genera faltantes, sobrantes o discrepancias el compañero que lo cubrió.

D) ATENCIÓN AL CLIENTE

En cuanto a la atención al cliente algunos la consideraron buena y otros regular, al respecto comentaron que para dar un buen servicio es necesario que el organismo proporcione las herramientas necesarias para ello. Por ejemplo si requiere que se de agilidad al cobro de peaje debe tener personal para cubrir todos los carriles y no hacer esperar al usuario sobre todo en días festivos y períodos vacacionales. Por otro lado los servicios que ofrece deben estar siempre disponibles y en optimas condiciones. La situación que atraviesa el organismo actualmente orilla a los encargados de turno y cajeros a optimizar los recursos y ellos por su parte tratan de atender al usuario como sus posibilidades les permite.

Comentan el grupo de encargados de turno que la atención al cliente es responsabilidad de todos los empleados, pero que falta capacitación y formas para asimilar esta tarea.

5.5 ANALISIS DE LA INFORMACIÓN

En este apartado se plasma un análisis comparativo de los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas aplicadas al personal de operación de la Plaza de Cobro de Santa Casilda de la Autopista siglo XXI, confrontando tanto las respuestas del cajero como las del encargado de turno.

Objetivos de la empresa, fue muy importante retomar los objetivos de CAPUFE en esta investigación, pues se pretende conocer cuales son los factores que inciden en el rendimiento de los empleados de la Plaza de Cobro de Santa Casilda.

Una parte considerable de los cajeros receptores comentaron que no conocen los objetivos del Organismo y otra dijo si conocerlos solo que ellos han ido identificando y definiendo estos objetivos a través del tiempo, nadie por parte del Organismo se los dio a conocer, mientras que los encargados de turno dijeron que si conocen los objetivos y comentaron que guían al personal apegándose al reglamento y normas de operación.

Se puede concluir que el desconocimiento de los objetivos de CAPUFE repercute sobre el rendimiento de sus los cajeros al igual sobre servicio que otorga el Organismo al Usuario, dado que sí el cajero no conoce estos objetivos, no identificará lo que espera la empresa de él, por lo tanto la atención al cliente se verá afectada.

Otro aspecto que se puede rescatar es el hecho de que los encargados cumplen con estos objetivos aplicando la normatividad, esta situación con respecto a la norma y la forma en como se aplica crea dificultades debido a que no existe una unificación de criterios para aplicarla formando problemas entre el personal.

La capacitación fue uno de los aspectos de gran relevancia en esta investigación al respecto se elaboraron las preguntas de la 4 a la 12. sobre estas preguntas se rescató lo siguiente:

La mayoría de los cajeros desde su ingreso a la plaza siempre han tenido el mismo puesto, otra mínima parte de los encuestados ascendieron a este puesto, esto significa que el personal no tiene la oportunidad de crecimiento en la plaza de cobro.

Con respecto a la inducción solo una mínima parte de ellos no tuvo, los demás comentaron que recibieron inducción menos de una semana, y que las personas que participaron en esta inducción fueron empleados del mismo puesto.

El encargado de turno es quien vigila y asigna a la persona que va a realizar la inducción y a la vez evalúa si el nuevo prospecto esta capacitado para iniciar en su nuevo puesto, no olvidemos que el encargado de turno mencionó que en ocasiones se tiene que interrumpir este proceso de inducción por la falta de personal. La inducción recibida durante el período de entrenamiento es fundamental para el buen desempeño de sus funciones pero al interrumpirla no permite obtener todo el conocimiento, si conjugamos esta situación con el hecho de que la inducción que se otorga no es totalmente bien fundamentada y ejecutada por una persona especializada, uno de los afectados será el rendimiento el cajero y por lo tanto rendimiento general de la Plaza de Cobro.

La inducción recibida fue calificada como buena por una cifra significativa, otra parte como muy bien y otra mala, fue considera de esta forma en la medida que con la información que recibieron solucionaron sus problemas de operación, el grupo que consideró mala la inducción fueron algunos que en la pregunta No.9 respondieron que sí tuvieron problemas al operar su carril por sí solo.

Es probable que el personal haya tenido problemas durante sus primeros turnos, pero igual los superó algunos con ayuda de sus compañeros y otros con el apoyo de sus encargados de turno.

Los encargados de turno confirman que el personal no ha recibido ningún tipo de capacitación, únicamente al ingresar a la Plaza de Cobro se les instruye sobre las funciones que tiene que realizar, pero ya dentro del Organismo no existe

programas de capacitación, es esto una limitante para el mejor rendimiento de los empleados.

A la mitad de los encuestados les informaron únicamente sobre sus funciones y responsabilidades. a un grupo muy pequeño le informaron sobre el sueldo a percibir y las prestaciones a que tiene derecho. Al inicio de operación de la Plaza de Cobro se contrató al personal con unas condiciones de trabajo, como ya se ha comentado en capítulos anteriores algunas de esas condiciones se han modificado por las mismas necesidades del Organismo, pero se observa un desequilibrio en la situación económica de CAPUFE que el recurso humano esta siendo afectado, es importante señalar que una de las metas del Organismo es la creación de empleos para las personas de la región donde se ubica la plaza de cobro, más sin embargo se ha dado una rotación de personal a otras Plaza que algunos cajeros han tenido que renunciar al puesto o dejar a su familia.

La situación arriba mencionado esta creando entre los empleados incertidumbre sobre su situación laboral, de aquí se despliegan una serie de situaciones como se visualizó en los resultados de la encuesta, donde los cajeros asumen ser responsables de los faltantes y sobrantes, así como de las discrepancias generadas en el turno, atribuyendo la falta de concentración como principal causa de ello. Comentaron que el encargado de turno también participa para que se registre o no una discrepancia, ya que en ocasiones el cajero solicita ayuda al encargado de turno ante un problema presentado y algunos de ellos no contribuye en la solución de éste dejando que el cajero lo resuelva como el considera que debe ser. Aquí se refleja un problema de coordinación entre ambos puestos, además la falta de capacitación constante.

Por faltas a la normatividad el cajero se hace acreedor a sanciones, más del 50% comento que han recibido sanciones de las cuales los más frecuentes son los exortos. Cuando el cajero acumula 8 salarios mínimos diarios en faltantes automáticamente se le envía un exorto y al acumular 3 exortos continuos por la misma situación se le levanta un acta administrativa.

Los faltante, sobrantes, faltas al trabajo, incapacidades, las discrepancias generadas, son elementos que retoma el Organismo para la evaluación del rendimiento de los cajeros. Respecto a las causas por las cuales falta el personal la mayoría comentó que son motivos de fuerza mayor lo que los orillan a faltar a su turno, mas del 50% dice realizar cambios de turno por lo menos una vez por mes, pero existe una contradicción con la pregunta No. 19 ya que dicen no faltar, retomando de la entrevista realizada a los encargados de turno ellos mencionan que uno de los problemas a los que se enfrentan durante la operación es precisamente la ausencia del personal y impuntualidad de los cajeros, nuevamente sobresale la falta de coordinación entre ambos puestos, el incumplimiento de la norma y la falta de cumplimientos de objetivos del Organismo.

La mayoría de los cajeros consideraron como regular la relación entre ellos y los encargados de turno, esto derivado de esa falta de coordinación y del incumplimiento del reglamento aunado a ello también la situación subordinada que se pueda dar, esto se complica más si por la falta de programas de capacitación que ayuden limar las perezas entre ellos.

El ambiente de trabajo es una aspecto muy importante que se ve reflejado en el rendimiento del cajero.

El ambiente de trabajo fue considerado por más de la mitad de los encuestados como agradable, el resto lo califica como regular y malo, este último grupo que aún que es pequeño pero muy significativo puede ser un peligro para el clima de la plaza de cobro ya que por la forma como consideran el ambiente, en esa forma es su comportamiento, algunos con recelo hacia el Organismo, con apatía a nuevas actividades, etc.. esto se convierte en uno de los problemas de operación que manejan los encargados de turno. Es importante mencionar que este grupo de cajeros tienden a bajar su rendimiento laboral.

Con respecto a la actitud laboral que se observó entre los encuestados, la mayoría señalo la confianza como la más sobresaliente en este lugar. La confianza debe ser una de las principales actitudes que debe sobresalir en las plazas de

cobro, dado que se maneja en este tipo de empleo el factor dinero y los administradores deberían procurar fomentarla entre los trabajadores. Los encargados de turno comentaron en su entrevista que uno de los problemas de operación es ocasionado por el personal que llega tarde a su trabajo, pues el personal que es muy responsable cuida su eficiencia y evita no tener faltantes, sobrantes o discrepancias, pero por cuestiones de operación y por la ausencia de personal el encargado debe asignarle un carril que no se puede cerrar para que el cajero tome sus alimentos, teniendo que suplirlo otro compañero, creando una serie de inconformidades entre los cajeros y el encargado.

Los cajeros señalan que la atención al cliente es entre buena y regular, podemos nuevamente considerar que si el personal siente que el ambiente no es agradable de igual manera lo refleja ante los usuarios. Más de la mitad de los encuestados mencionan que para mejorar la atención es importante mejorar el rendimiento, aunque ellos han tratado de hacer lo mejor posible, pero inconscientemente el ambiente de trabajo repercute sobre ello, han considerado su rendimiento como bueno, manejando que se tome en cuenta aspectos cualitativos de los empleados más que cuantitativos.

Las cifras obtenidas reportan que el personal requiere para mejorar su rendimiento una actitud personal y motivación por parte del Organismo, así como de sus jefes inmediatos. Como ya se sabe actualmente la empresa no tiene ningún tipo de motivación con su personal, las prestaciones que recibe es solo sueldo y las de ley, además es necesario mencionar que al inicio de operación de la Plaza se cobro fueron contratados por un Fideicomiso de Banobras (Banco Nacional de Obras), pero hace unos dos años cuando se realizaron cambios en los directivos de CAPUFE, se recontrató al personal a través de un corporativo denominado Servicios Integrales en Autopista S.A de C.V. por lo cual el personal adquirió nuevas condiciones de trabajo que han formado un ambiente poco motivador y CAPUFE no los acepta como sus empleados aunque trabajen para él.

Una de las últimas cuestiones de la encuesta señala las expectativas del personal, sobre el cual más de la mitad mencionó que no se han cumplido, ya que

cuando ingresaron a la Plaza de Cobro fueron otras las condiciones y poco a poco se les han modificado, orillando a muchos a tener que renunciar a su trabajo. Entre las razones que tienen los cajeros para permanecer en el trabajo, una es el sueldo que perciben que es algo atractivo, pero esperan que algún día cambien las condiciones nuevamente para mejoramiento de los trabajadores, otro grupo manifestó que espera una buena oportunidad en otro lugar y recibir su liquidación completa, ya que algunos han esperado durante tiempo un ascenso o ser promovidos a otro puesto, pero al observar favoritismos con unos cuantos se desaniman y prefieren buscar en otro lugar una nueva oportunidad. Nuevamente se recalca al grupo de personas que consideraban que el ambiente de trabajo era regular como los prospectos para posibles egresos de la Plaza de Cobro.

CONCLUSIONES

Después de dar por terminada la investigación de campo se pueden establecer las siguientes conclusiones:

A lo largo de este trabajo se ha identificado que la capacitación y la motivación son elementos importantes dentro del rendimiento laboral.

Se pudo detectar que la falta de capacitación es un factor que está afectando al rendimiento del personal de operación de la Plaza de Cobro " Santa Casilda", desde el momento en que no se inicia correctamente un proceso de inducción al igual que no se da seguimiento con un programa de capacitación y adiestramiento al personal de nuevo ingreso, valdría la pena retomar estos aspectos e iniciar una evaluación general sobre el desempeño de personal operativo, involucrando la participación de ellos para que califiquen por si mismo su trabajo y establezcan nuevos métodos de trabajo.

Las relaciones que se generan en cada turno entre cajeros y encargados está creando un ambiente poco favorable para la operación de la plaza de cobro, afectando no solo al rendimiento del trabajador, sino de igual manera la atención del cliente, por lo tanto no se cumplen totalmente con los objetivos de CAPUFE, formando mala imagen tanto de la plaza como de todo el Organismo.

Se menciona constantemente las sanciones que recibe el personal, más no los estímulos o incentivos que se otorgan por el buen desempeño dentro la operación de la Plaza, este reconocimiento es el que solicita el empleado para adquirir un sentido de pertenencia con el Organismo y de esta manera realizar su trabajo con mayor ímpetu.

El personal necesita que le reconozcan sus cualidades, además requiere sentirse importante para la empresa y no que únicamente le estén sancionando por cada falta que este cometiendo.

La carencia de estímulos y la falta de reconocimiento de la persona van muy de la mano con el rendimiento de los empleados, es importante establecer mecanismos de motivación para el personal de la Plaza de Cobro, se debe tener cuidado en el criterio para implementar estos mecanismos, por que el personal ha creado una cultura laboral que al implementar estos incentivos puede generar entre ellos incertidumbre y alterar el ambiente de trabajo. Por otro lado es muy importante crear en la población una actitud de confianza con la empresa, fomentar el trabajo en equipo entre los encargados de turno y los cajeros.

Se considera que los objetivos planteados en la investigación se cumplieron satisfactoriamente, se pudo descubrir que factores como la falta de capacitación y la motivación son determinantes en el rendimiento de los trabajadores de la Plaza de Cobro de Santa Casilda, por otro lado se conoció la percepción que tienen los empleados sobre su rendimiento y nos percatamos que los empleados necesitan que se les reconozcan sus cualidades.

A través de esta investigación se aprobó la hipótesis planteada, la cual supuso que la falta de estímulos y capacitación al personal inciden en el rendimiento de los trabajadores, a través de la investigación de campo se pudo verificar y con la información teórica recopilada se sustenta esta aprobación.

Para poder contribuir al rendimiento de los cajeros receptores es importante que los encargados de turno unifiquen criterios sobre la aplicación de la norma, tratar a cada cajero individualmente así como inducirlos a trabajar en equipo.

Es necesario dar a conocer las metas, políticas y objetivos del organismo al personal para que a la vez estos elaboren sus objetivos personales dentro de la plaza de cobro encaminados al logro de los objetivos de CAPUFE.

Es importante señalar la participación del administrador general de la Plaza de Cobro, dado que el es la cabeza de este centro de trabajo es quien debe asumir con responsabilidad las situaciones que se están suscitando al interior para

que se actué lo más eficaz y rápidamente y evitar que el ambiente de trabajo se torne mas complicado.

Un indicador que sobre salió en los resultados de esta investigación es la falta de crecimiento personal dentro del ámbito laboral, de igual manera puede fomentarse la superación del personal y que logre escalar a otros puestos.-

Es muy influyente el rendimiento de un trabajador en la atención al cliente, es por ello que no debe de perderse de vista este aspecto y darle la importancia que merece, después de todo el Organismo se mueve por las necesidades de los usuarios y su satisfacción.

PROPUESTA

PROGRAMA FORMACIÓN Y DESARROLLO

RESPONSABLE: ADMINISTRADOR

ELABORO: TRABAJO SOCIAL

FECHA DE PRESENTACIÓN: 01-07-2005

JUSTIFICACIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación realizada en la Plaza de Cobro No. 175 " Santa Casilda", las necesidades detectadas fueron: de capacitación y motivación. La falta de atención de estos dos aspectos favorece la complejidad de los problemas ya existentes y la formación de otros, de no atenderse puede generar mayores índices de ausentismo, rotación de personal, problemas de relaciones humanas. Indisciplina, teniendo graves repercusiones sobre el rendimiento de los trabajadores, reflejando tales situaciones en la atención del cliente y desequilibrio en la operación de la Plaza.

Por lo antes mencionado se propone como estrategia de atención un programa destinado a la formación y el desarrollo personal de los trabajadores, de esta forma se retomaran los elementos de capacitación y motivación.

La finalidad de este programa es lograr que el cajero descubra su potencial y busque su propio desarrollo encaminado al cumplimiento de los objetivos de CAPUFE.

Con este programa se pretende atender la problemática ya existente en la Plaza de Cobro y evitar que se generen nuevas situaciones de esta especie, además de difundir una atención de calidad.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Promover el desarrollo y formación del personal del área de operación de la Plaza de Cobro Santa Casilda, a través de la capacitación y la motivación encaminado a obtener mejores resultados en la operatividad de la Plaza de Cobro.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Sensibilizar a los cajeros receptores sobre adquirir nuevas técnicas para la operación de su turno, proporcionando al usuario una atención de calidad.
2. Proporcionar al personal elementos que le permitan desarrollar su potencial con el fin de contribuir con los objetivos del Organismo.

METAS

* Lograr que el 100% del personal incremente su rendimiento a través de la adquisición de nuevas técnicas para la operación de su carril.

* Establecer estímulos internos para el 100% del personal de la plaza de cobro Santa Casilda

ESPACIO

Este programa se ejecutara en la Plaza de Cobro Santa Casilda de la Autopista Siglo XXI.

TIEMPO

El programa esta apto para ejecutarse a partir de julio del 2005.

UNIVERSO

Este programa esta dirigido al personal de operación de la Plaza de Cobro Santa Casilda.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES

FUNCIONES

Promoción	difusión	organización	ejecución
Coordinación	supervisión	evaluación	

ACTIVIDADES

1. Presentación del programa a la Gerencia y solicitar la autorización
2. Informar a los encargados de turno del programa
3. Determinar responsabilidades con los encargados de turno para la ejecución del programa
4. Organizar las actividades del programa
5. Promover la participación del personal
6. Vigilar que se cumplan las actividades
7. Determinar reuniones con los encargados de turno para revisar avances y limitaciones del programa durante la ejecución.

RECURSOS

MATERIALES

- 1 Salón para juntas
- 2 Material didáctico
- 3 Televisor
- 4 Sillas
- 5 Pizarrón

HUMANOS

- 1 Cajeros receptores
- 2 Encargados de turno
- 3 Administrador
- 4 Instructor

PROCEDIMIENTO

1. Primeramente se presentará el programa a la Gerencia para su autorización.
2. Después se reunirá el administrador con el encargados de turno informará sobre el programa se distribuyen las tareas entre los encargados de turno a fin de involucrarlos dentro de esta capacitación.
3. Se establecerá la calendarización de actividades con los encargados de turno tomando en cuenta no afectar a la operación ni al personal.
4. Difundir el programa entre el personal de operación. Realizando invitaciones especiales
5. Ejecutar el programa

6. Evaluación de las actividades que se van concluyendo.
7. Evaluación final

CALENDARIZACION

Proyecto de Desarrollo Personal: 3 meses

Proyecto de Formación Personal: 3 meses

PRESUPUESTO

Este será asignado en acuerdo con la Gerencia y el Administrador de la Plaza de Cobro.

CONTROL

- Reportes mensual de las actividades realizadas
- Evaluación de las sesiones por parte del personal
- Reuniones 1 vez para informar de avances y limitantes

PROYECTO "DESARROLLO PERSONAL"

AREA: Operación

RESPONSABLE: Administrador

DURACION: Tres meses

JUSTIFICACIÓN

Los resultados obtenidos señalaron que la falta de estímulos y motivación al personal tiene repercusión sobre el rendimiento de los trabajadores, esta falta de motivación en el personal provoca que no se sientan con sentido de pertenencia ni identificados con los objetivos del Organismo reflejando esto en su propio rendimiento al generar sobrantes y faltantes en la recaudación, al igual que registrando ausentismo, inconformidad en el cumplimiento de reglas y por lo tanto teniendo como resultado un bajo rendimiento laboral que ocasiona una atención sin calidad al usuario.

Esta situación esta latente en el área de operación entre los cajeros receptores de la Plaza de Cobro de Santa Casilda de la Autopista Siglo XXI. Es una problemática alarmante que es necesario tomar medidas que atiendan el problema, de lo contrario surgirán situaciones como la insatisfacción en el trabajo, ambiente poco agradable, mayores índices de rotación y ausentismo.

El proyecto de desarrollo personal esta encaminado para que el personal identifique su papel como medula funcional de la operatividad de su Plaza de Cobro y se sienta identificado con los objetivos del Organismo para que desarrolle sus potencialidades y obtenga mejor rendimiento y mejores resultados tanto en el aspecto laboral como en el personal.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Proporcionar al personal elementos que le permiten desarrollar sus potencialidades con el fin de contribuir con los objetivos del Organismo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Proporcionar elementos al personal para que desarrolle su capacidad y mejore su rendimiento
2. Orientar al personal sobre las disposiciones y condiciones laborales.
3. Fomentar en el personal la importancia de su trabajo en el organismo
4. Implementar estímulos internos en la Plaza de Cobro para el personal de operación.

METAS

Proporcionar al 100% del personal los estímulos internos establecidos.

SERVICIOS

Este programa esta dirigido a los cajeros receptores de la Plaza de Cobro de Santa Casilda de la Autopista Siglo XXI

LIMITES

Este programa se realizará en la plaza de cobro Santa Casilda

Se tendrán sesiones de 120 min. Evitando perjudicar la operación y al cajero

FUNCIONES Y ACTIVIDADES

○ **FUNCIONES**

Difusión Coordinación Organización Capacitación
Evaluación Información

○ **ACTIVIDADES**

1. Reunión con el personal
2. Establecer calendarización de las actividades
3. Realizar sesiones de trabajo con los cajeros
4. Aplicar dinámicas grupales
5. Elaborar material para las sesiones de los cajeros
6. Vigilar que se cumplan los objetivos del programa

RECURSOS

Humanos:

ADMINISTRADOR	ENCARGADOS DE TURNO	CAJEROS RECEPTORES
Será el responsable de la ejecución del proyecto, así como de la autorización y el presupuesto.	Participara en algunas sesiones y coordinará las actividades, facilitándole al personal poder acudir a ellas, tomando medidas para que la operación no se vea afectada.	Deberán participar en el curso, asistiendo a las sesiones y cumpliendo con las actividades.

Materiales:

Hojas, marcadores, tijeras, pegamento, revistas, televisor, videocassetera, sillas, grabadora, videocámara.

CALENDARIZACION

Esta actividad estará sujeta a la fecha de autorización y se realizará la programación de acuerdo a las necesidades de la plaza de tal manera que no se vea afectada.

PRESUPUESTO

Estará determinado por el administrador

CONTROL

Se realizaran 3 reuniones con el fin de dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos y detectar oportunamente limitantes para establecer medidas que solución.

SUPERVISION

La supervisión de la actividades estarán a cargo del administrador.

Con respecto a la sesiones se aplicará un cuestionario para los participantes y se evaluarán aspectos como: el tema, los objetivos, dinámica del grupo y expositor.

EVALUACIÓN

Se evaluaran objetivos, metas y el tiempo de ejecución, también se supervisaran las sesiones para tener un control de las actividades.

PROYECTO "FORMACION PERSONAL"

AREA: Operación

RESPONSABLE: Administrador

DURACION: Tres meses

JUSTIFICACION

Los resultados obtenidos en la investigación muestran que el personal al ingreso a la plaza de cobro recibió una inducción incompleta y que han solucionado sus problemas de operación, algunos por ellos mismos y otros con ayuda de sus compañeros; esta falta de inducción y capacitación ha repercutido sobre el rendimiento de los cajeros, afectando la evaluación mensual de la Plaza, reflejado en la atención al cliente.

Se propone este proyecto como una medida para atender la problemática existente, es por ello que se pretende que el propio trabajador defina los problemas frecuentes en la operación y establezcan junto con sus compañeros de turno estrategias que les permitan en equipo mejorar su rendimiento y beneficiar tanto a la plaza como a él.

OBJETIVOS

1. Sensibilizar a los cajeros para la identificación de sus limitantes en la operación de su trabajo con el fin de establecer nuevas estrategias para su mejor desempeño.
2. Instruir y proporcionar herramientas y/o elementos sobre la operatividad de su carril y la atención al cliente.

METAS

- * Lograr que el 100% de los cajeros reconozcan sus limitaciones en su trabajo y establezcan nuevos mecanismos de operación.
- * Informar al 100% de personal sobre el manejo de la operación de un carril así como la atención al usuario.

SERVICIOS

Este proyecto esta dirigido a los cajeros receptores de la Plaza de Cobro Santa Casilda de Autopista Siglo XXI.

LIMITES

El Proyecto se llevara a cabo en la Plaza de Cobro Santa Casilda, en sesiones de trabajo de una hora, evitando perjudicar al turno ni al cajero.

Se retomara la participación de los encargados de turno en sesiones que sea relevante su participación.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES

• FUNCIONES

Promoción	Coordinación	Organización	Orientación
	Información capacitación	Evaluación	

• **ACTIVIDADES**

1. Reunión con personal de la plaza para informar sobre el programa
2. Reunión con encargados de turno para establecer fechas de sesiones de trabajo
3. Realizar sesiones de trabajo cada quince días, para proporcionar elementos sobre operación de la Plaza de Cobro
4. Solicitar apoyo a instituciones para obtener información sobre capacitación al personal
5. Realizar reuniones de trabajo con el personal para establecer metas sobre las actividades a realizar.

RECURSOS

Humanos:

ADMINISTRADOR	ENCARGADOS DE TURNO	CAJEROS RECEPTORES
Será el responsable directo de la ejecución del programa, de la autorización y el presupuesto	Participará en sesiones de capacitación como instructor en cuanto a lineamientos y normatividad, al igual que en el manejo de solución de problemas de operación,	Deberán participar en el curso, exponiendo sus experiencias personales.

Materiales:

Hojas, marcadores, tijeras, pegamento, revistas, televisor, videocassetera, sillas, grabadora, videocámara.

CALENDARIZACION

Esta apto para ejecutarse a partir de la fecha de autorización y la calendarización de las sesiones se programara en acuerdo con los encargados de turno y administrador.

PRESUPUESTO

Será determinado por el administrador de la Plaza de Cobro.

CONTROL

Se realizaran 3 reuniones de trabajo por lo menos cada mes para revisar en coordinación con el administrador y encargados de turno avances y limitantes surgidos en el trayecto.

SUPERVISION

Este programa será supervisado por el administrador de la Plaza de Cobro en sus diferentes actividades.

Para cada una de las sesiones se elaborara un instrumento de evaluación para detectar limitantes y realizar intervenciones a tiempo.

EVALUACION

Se evaluara tanto objetivo, metas y el tiempo en que se ejecuta el proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- ARIAS, Galicia L. Fernando. **Administración de recursos humanos**
Editorial Trillas, quinta impresión, México D.F. 2001

- BRUNET, Luc . **El clima de trabajo en la organizaciones**
Editorial Trillas, Primera Edición , México D.F. 1987

- CAPUFE. **Normatividad de operación para las Plaza de Cobro**
México D.F. 2002

- DELGADILLO, Reynoso Eduardo Rodolfo. **La motivación entre el supervisor y su grupo**. UNAM. Facultad de Comercio y Administración, 1972

- ESPEJEL, Zavala Ernesto. **Relaciones humanas en la empresa**
Editorial Edamex, México D.F. 1992

- GUERRERO, Arellano Maria Estrella. **Las Técnicas modernas de administración, su contribución para mejorar la productividad**.
Seminario de de Investigación Administrativa, UNAM, México D.F. 1987

- HERANANDEZ, Díaz, Josefina. **El Trabajo Social visto por el Empresario Mexicano**. Tesis, ENTS/UNAM, México 1997.

- HERNÁNDEZ, González Pedro, **Revista de Trabajo Social No. 42**. Abril, mayo, junio, 1990

- LOBATO, Jacinto. **Ley Federal del Trabajo**
Berbera editores, México D.F. 2003

- MENDEZ, Morge Ana Migdelina. **Introducción a la Administración**
Quinta edición U.G. Guadalajara Jalisco, México. 1990

- MULLER, de la Lama Enrique. **Dirección de las relaciones laborales**
Editorial trillas, 2ª. Edición, México D.F. 1989

- PEREZ de León, Enrique. **Notas del derecho Constitucional Administrativo**
Editorial porrúa, 16ª: edición México D.F. 1997

- REYES, Ponce Agustín. **Administración Moderna**
Editorial Limusa, México D.F. 2004

- ROBBINS, Stephen P. **Comportamiento Organizacional**
Pearson Educación , octava edición. México D.F. 2003

- RODRÍGUEZ , Valencia Joaquín. **Como administrar pequeñas y medianas empresas** . 4ª Edición, Thomson Editores S.A de C.V. México D.F. 1996

- STONER, James A.F. **Administración**
Pearson Educación, Sexta edición, México D.F.1996

- TERAN, Trujillo Margarita. **Perfil Profesional del Trabajador Social en el área Empresarial.** En Revista de Trabajo Social No. 44, Octubre, noviembre y diciembre de 1990. UNAM. ENTS

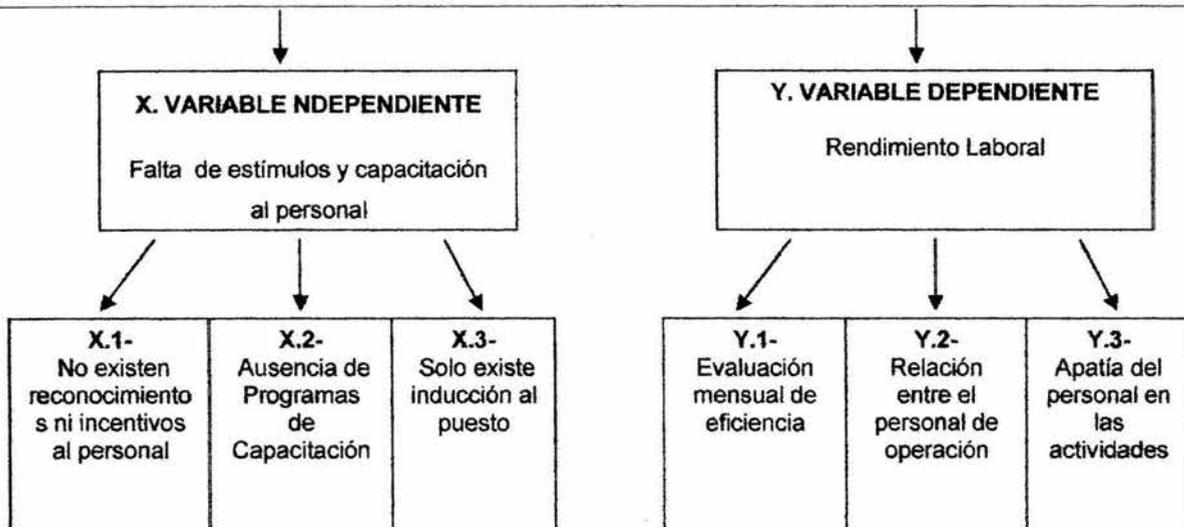
- WWW. CAPUFE. Gob. Mx/ internet/historia 1990. html.

- ZEDILLO, Ponce de León Ernesto. Informe de Ejecución
México D.F. 1999.

A N E X O S

OPERACIONALIZACION DE LA HIPÓTESIS

La falta de estímulos y capacitación al personal del área operativa de la Plaza de Cobro Santa Casilda del Tramo Pátzcuaro- Lázaro Cárdenas en la Autopista Siglo XXI, son los principales factores que inciden en el rendimiento laboral de estos trabajadores



CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL DE OPERACIÓN DE LA PLAZA DE COBRO "SANTA CASILDA" DE LA AUTOPISTA SIGLO XXI.

1.- ANTIGÜEDAD EN EL ORGANISMO

- a) menos de 1 año b) de 1 a 3 años c) 3 o mas años

2.- MENCIONE DOS OBJETIVOS DE CAPUFE

3.- ¿DE QUE MANERA CONTRIBUYE USTED PARA QUE ESTOS OBJETIVOS SE CUMPLAN?

4.- ¿HA OCUPADO OTROS PUESTOS DE TRABAJO?

- a) si cuales _____ b) no

5.- ¿AL INGRESAR A ESTA PLAZA DE COBRO RECIBIO INDUCCIÓN A SU PUESTO?

- a) si b) no

6.- ¿DURANTE CUANTO TIEMPO LA RECIBIO?

- a) menos de 1 semana b) más de 1 semana c) más de 2 semanas

7.- ¿A CARGO DE QUIEN ESTUVO LA INDUCCIÓN?

- a) cajero receptor b) encargado de turno c) administrador d) otros

8.- ¿COMO CALIFICA LA INDUCCION RECIBIDA?

- a) excelente b) muy bien c) bien d) regular e) mal

9.- ¿SE LE PRESENTARON PROBLEMAS AL INTEGRARSE A LA OPERACION DE SU TRABAJO?

- a) si cuales _____ b) no

10.- ¿DE QUE MANERA LOS SOLUCIONO?

- a) acudió al administrador b) acudió al encargado de turno c) por si solo
d) acudió a sus compañeros e) aún tiene problemas

11.- CUÁNDO INGRESO AL ORGANISMO LE INFORMARON A CERCA DE:

- a) funciones del puesto b) sueldo y prestaciones c) responsabilidades
d) del organismo e) condiciones laborales f) sanciones g) estímulos

12.- LOS SOBRANTES Y FALTANTES EN LA PRELIQUIDACIÓN SON OCACIONADOS POR :

- a) mala operación cajero b) mala fe de compañeros c) ineficiencia del equipo
d) responsabilidad del encargado de turno e) falta de concentración del cajero

13.- LAS DICREPANCIAS REGISTRADAS DURANTE EL TURNO SON ATRIBUIDAS A:

- a) mala operación del cajero b) irresponsabilidad del encargado
c) irresponsabilidad del usuario d) ineficiencia del equipo

14.- CONOCE LAS SANCIONES A LAS CUALES SE PUEDE SER ACREEDOR

- a) si cuales _____ b) no

15.- LO HAN SANCIONADO

a) Si En que situaciones _____ b) No

16.- ¿ QUE TIPO DE SANCION RECIBIO?

a) suspensión de cambio de turno b) exorto o actas c) suspensión laboral
d) lo cambiaron de turno e) cambio a otra plaza de cobro f) otros

17.- ¿ CUALES SON LAS CAUSAS REGULARMENTE POR LAS QUE FALTA EL PERSONAL A TRABAJAR?

a) problemas familiares b) problemas de salud c) adiciones o alcohol
d) convivencia social e) otros

18.- CON QUE FRECUENCIA REALIZA CAMBIOS DE TURNO

a) 1 vez por mes b) 2 veces por mes c) mas de 2 veces por mes d) ninguna

19.- ¿ CON QUE FRECUENCIA FALTA USTED AL TRABAJO?

a) 1 vez por mes b) 2 veces por mes c) mas de 2 veces por mes d) ninguna

20.- CUANDO POR ALGUNA RAZON NO PUEDE ASISTIR AL TRABAJO PREFIERE:

a) cambiar turno b) faltar c) solicitar permiso d) solicitar incapacidad

21.-¿ COMO CONSIDERA USTED LA RELACION ENTRE SUS COMPAÑEROS?

a) excelente b) buena c) regular d) mala

22.- ¿COMO CONSIDERA LA RELACIÓN DE USTED Y SUS ENCARGADOS DE TURNO?

a) excelente b) buena c) regular d) mala

23.- ¿COMO CONSIDERA EL AMBIENTE DE TRABAJO?

a) muy agradable b) agradable c) poco agradable d) desagradable

24.- ¿QUE TIPO DE ACTITUDES LABORALES OBSERVA EN SUS COMPAÑEROS?

a) competencia b) confianza c) apatía d) indiferencia e) solidaridad

25.- ¿ CONSIDERA QUE LOS ASPECTOS ANTERIORES INFLUYEN SOBRE LA ATENCIÓN AL CLIENTE?

- a) si b) no c) alguna veces

26.- ¿CÓMO CALIFICA LA ATENCIÓN AL CLIENTE

- a) excelente b) buena c)regular d) mala

27.- ¿PRINCIPALMENTE DE QUE MANERA PUEDE USTED MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE ?

- a) capacitación b) motivación d)ambiente de trabajo

28.- ¿ SE HAN CUMPLIDO SUS EXPECTATIVAS PRINCIPALES DENTRO DEL TRABAJO?

- a) si b) no por que _____
-
-

29.- ¿ COMO EVALUA SU RENDIMIENTO E EL TRABAJO?

- a) excelente b) bueno c)regular d) malo

30.- ¿ QUE ASPECTOS NECESITA PARA MEJORAR SU RENDIMIENTO EN EL TRABAJO?

- a) actitud personal b) motivación de sus jefes c) concentración

- d) trabajo en equipo e) otras cuales _____

31.- MENCIONE DOS MOTIVOS PRINCIPALES POR LOS CUALES PERMANECE EN EL ORGANISMO

- a) prestaciones b) tipo de trabajo c)falta de oportunidades

- d) sueldo e) espera mejores condiciones de trabajo f) espera liquidación

GUIA DE ENTREVISTA PARA ENCARGADOS DE TURNO DE LA PLAZA DE COBRO "SANTA CASILDA" DE LA AUTOPISTA SIGLO XXI.

1.- ¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DE CAPUFE?

2.- ¿ DE QUE MANERA UD. GUÍA A SU PERSONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS?

3.- ¿ CON FRECUENCIA RECIBE CAPACITACION?

4.- ¿PARTICIPA UD EN LA INDUCCIÓN AL PUESTO?

a) si b) no

5.- ¿CÓMO CALIFICA LA INDUCCIÓN QUE RECIBE EL PERSONAL?

a) excelente b) bueno c)regular d) malo

6.- ¿ PARTICIPA UD. EN ALGÚN TIPO DE CAPACITACIÓN PARA SU PERSONAL A MANDO?

a) si b)no

7.- ¿ POR QUE MOTIVOS?

8.- ¿CÓMO CALIFICA EL RENDIMIENTO GENERAL DE SUS EMPLEADOS A SU CARGO?

a) excelente b) bueno c)regular d) malo

9.- ¿ QUE ASPECTOS INTERFIEREN PARA QUE SE REALICE UNA BUENA OPERACIÓN EN UN TURNO?

10.- CON RESPECTO A LA ATENCIÓN AL CLIENTE COMO LA CALIFICA

a) excelente b) bueno c)regular d) malo

11.-¿ DE QUIEN DEPENDE QUE LA ATENCIÓN AL CLIENTE SEA DE TAL FORMA?

12.- ¿ USTED IMPLEMENTA ALGUN TIPO DE MOTIVACIÓN CON SUS TRABAJADORES?

a) si b) no

13.- ¿QUÉ RESULTADOS HA TENIDO?

14.- ¿QUÉ TIPO DE RELACIÓN SE PRESENTA ENTRE LOS ENCARGADOS DE TURNO Y ADMINISTRADOR?

15.- ¿REPERCUTE ESTA RELACION EN EL RENDIMIENTO DE LOS TRABAJADORES?

a) si b) no

16.-MENCIONE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS QUE SE LE PRESENTEN CON SU PERSONAL
