

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACION

### Pregunta de investigación

¿Aumenta la motivación aumentando el grado de horizontalidad de la estructura organizacional?

### Marco teórico

Estructura organizacional horizontal según Ostroff:

Es difícil definir una organización horizontal debido a su diversidad. Cada una de ellas es única y dispone de su propio modelo.

Pueden horizontalizar: · sólo un proceso básico  
· Toda una división  
· Toda su estructura

Como requisito existen dos elementos básicos:

- 1) Trabajo en equipos con atribuciones, capacidades y responsabilidades sobre resultados.
- 2) Una estrategia orientada hacia procesos.

Nos encontramos ante un proceso de *descentralización* (el poder queda dividido en numerosos individuos) frente a la *centralización* (el poder de decisión se centra en un único punto de la organización, esencialmente en manos de un individuo). Estos conceptos no deben considerarse como absolutos, sino como extremos de un continuo.

Ostroff.

· Una estructura totalmente horizontalizada estaría dentro del concepto de organización como **sistema natural abierto**, en el cual:

- 1) El entorno es determinante de la estructura del comportamiento y de la dinámica de la organización
- 2) Las organizaciones se contemplan como sistemas orgánicos impulsados hacia la supervivencia y su mantenimiento como sistema.  
La informalidad de la estructura y la cultura que se forma en torno a ella se consideran importantes para lograr mantenerse.
- 3) En la actualidad se están desarrollando formas innovadoras dentro de este tipo de sistema.

Estas formas de organización se acercan a las denominadas **organizaciones colectivistas** donde se persiguen objetivos difusos, y por lo tanto minimizan normas y procedimientos e intentan eliminar las gradaciones de estatus entre los participantes, sin dejar de considerar diferencias de intereses y preferencias.

Estas nuevas formas no solo tienen bajos niveles de formalización sino que además las rechazan activamente, por tanto se oponen enérgicamente a modelos jerárquicos y formalizados convencionales, organizándose de manera opuesta al modelo dinámico de organización.

Dentro de las características mencionadas, podemos hablar de las **empresas autogestionadas por los trabajadores** como una nueva forma de organización económica y social (Sara Caputo Licenciada en economía (U.C.A) Directora Ejecutiva de Observatorio Social Secretaria Ejecutiva de la Asociación Argentina de Políticas Sociales) y Laura Saavedra Socióloga e investigadora asistente de la facultad de C.S. S.S-UBA Profesora adjunta en estadística Docente integrante del Comité Evaluador del Programa de Liderazgo Comentario- fundación Konex Asesora en Políticas Sociales - Vicejefatura de Gabinete de Ministros de la Nación ; Universidad de Buenos Aires), basadas en:

- 1) Igualdad de remuneraciones y ausencia de jerarquías administrativas y manuales en el marco del proceso de división del trabajo
- 2) La Asamblea cumple una función vital: toma de decisiones, espacio de autorregulación y búsqueda de unidad.
- 3) El Consejo de Administración, instancia de dirección en el Estatuto de Cooperativas, es sólo formal y por tanto no poseen funciones como despedir, expulsar, sancionar o incorporar nuevos socios, ya que de esto se encarga la Asamblea.
- 4) Búsqueda de nuevas formas de cooperación, gestión y organización, más propia de su condición de trabajadores y que se diferencie más de la empresa tradicional.
- 5) Todos los integrantes son socios, no hay asalariados.

## Motivación:

La conducta humana está orientada a motivos, no todos de naturaleza consciente. Éstos apuntan a faltas, necesidades o demandas del individuo tanto de carácter físico como psicosocial. Para satisfacerlos, se ponen en marcha una serie de actividades de búsqueda de objetivos.

La **motivación** se puede definir como un proceso de planificación y realización de actividades y comportamientos orientados a obtener un objetivo para satisfacer un motivo inicial.

Dado que intentamos satisfacer nuestros motivos en todo ámbito cotidiano, el trabajo como actividad diaria es una de las facetas más importantes de expresión de la motivación y búsqueda de satisfacción personal.

En nuestro estudio utilizamos como referente una de las denominadas:

**Teorías de las necesidades:** Esta perspectiva asume la metáfora del “hombre que se realiza” por medio de la satisfacción de sus necesidades, frente a la visión clásica del “hombre económico”, movido exclusivamente por motivos monetarios.

Cuando se activa una necesidad, surge una tensión que rompe el equilibrio homeostático del organismo. Genera una fuerza que se canaliza a través de una actividad concreta, dirigida a la consecución de objetivos concretos que una vez satisfechos reducen la tensión, reestableciendo el equilibrio inicial. Por tanto, el ciclo de la motivación se circunscribe al ciclo de la necesidad. En el ámbito laboral, los elementos para lograr esta satisfacción, se centran en las características de los puestos de trabajo.

Dentro de estas teorías en el enfoque de **Jerarquía de necesidades** destaca la existencia de una incompatibilidad esencial entre:

- Las típicas estructuras jerárquicas
- El desarrollo completo de la personalidad fruto de la realización personal, y caracterizado por la independencia del sujeto sobre sus propias acciones (autocontrol).

La idea básica de la aplicación de esta teoría se resume en “yo soy el responsable de lo que hago”.

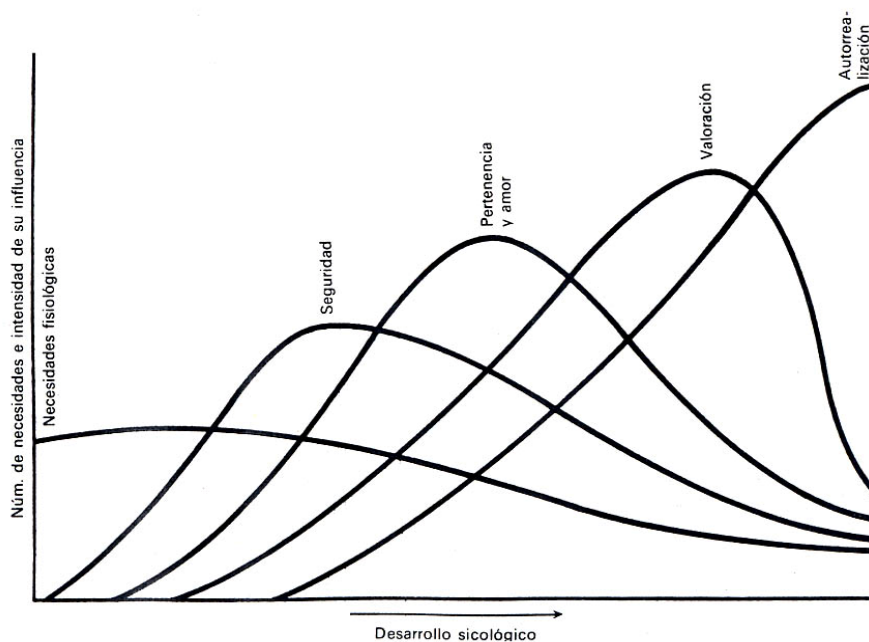


FIGURA 2. Secuencia de las necesidades, según Maslow.

## Hipótesis:

Si la empresa experimenta su máximo grado de horizontalidad en su estructura (empresa autogestionada por trabajadores), entonces habrá un aumento de la motivación.

## **Muestras:**

Ocho trabajadores, de los cuales:

- 1) Cuatro trabajadores de la empresa ceramista Zanón
- 2) Cuatro trabajadores de una organización que sólo difiera con Zanón en su estructura básica. Catalonia Ceramic.

Manteniendo constantes las variables:

- Número aproximado de trabajadores
- Localización similar
- Sector de trabajo

## **Zanón**

### **Estructura organizacional horizontal**

- Asume la propiedad de los medios de producción para crear o conservar el empleo partiendo de una situación de crisis
- Fábrica argentina de cerámicas
- El trabajador decide auto responsabilizarse de un proyecto empresarial para alcanzar un sueldo digno y un empleo estable
- Autogestión: se trata de una alternativa al desempleo y de la aspiración a una estabilidad en su remuneración

## **Catalonia Ceramic**

### **Estructura organizacional vertical**

- Comercial catalana dedicada a la venta y distribución de materiales para la construcción
- El proceso de toma de decisiones está altamente jerarquizado y recae sobre uno o varios responsables
- Empresa en expansión que gestiona su producción con una estructura jerárquica fija y vertical

## **Procedimiento:**

Contactaremos con CAPAC (Coordinadora de Apoyo al Pueblo Argentino en Cataluña) y dentro de ésta con la Comisión en Defensa y Solidaridad con las Fábricas Ocupadas para poder contactar con Zanón para pasarle vía Internet una entrevista estructurada de Motivación.

También nos documentaremos por Internet sobre el funcionamiento interno de la empresa.

- PASE DE ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS A LOS TRABAJADORES.
- CONSTRUCTOS A MEDIR:

- PERCEPCION DE SATISFACCION DE NECESIDADES FISIOLÓGICAS, SEGURIDAD, PERTENENCIA Y AMOR, VALORACION, AUTOREALIZACION.

Ej: ¿Puedes asegurar tu subsistencia con tu sueldo actual?

- En el caso de no percibirse satisfechas, grado de frustración que les genera.

Ej: Si no es así ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?

## Resultados

- Las necesidades fisiológicas son satisfechas en las dos tipos de organizaciones aunque en las verticales afirman que en niveles muy moderados. No provocan frustración dado que son satisfechas.
- Las necesidades de seguridad, amor, pertenencia son totalmente satisfechas en la horizontal mientras que en la vertical se sienten desamparados por la empresa y con una actitud muy individualista por parte de sus compañeros, lo cual supone un componente de frustración, no tanto en las de amor dado que son buscadas en otros ámbitos.
- Las necesidades, de valoración aunque se consideran satisfechas en las dos en las verticales de una forma muy impersonal (tan solo en función de lo que produces).
- La autorrealización solo es satisfecha en las horizontales, dado que en las verticales el trabajo es muy automático; pero esto no genera frustración a los trabajadores de las organizaciones verticales dado que buscan satisfacer esta necesidad en otros ámbitos.

## Análisis Cualitativo:

Las preguntas realizadas en la encuesta, tratan de obtener en qué medida están satisfechas una serie de necesidades y si no es así, es decir, si ha habido un fracaso de los esfuerzos por satisfacer estos motivos, (si ha habido, por tanto, frustración), en qué medida creen que podrán satisfacerlos dentro de la organización a la que pertenecen.

Según Maslow, existen tres categorías de motivos:

1. Necesidades del cuerpo humano ( Motivos fisiológicos)
2. Necesidades que conciernen a la dependencia del individuo de otros.  
(Motivos sociales)

Estas dos categorías de motivos se conciben como la necesidad básica del individuo de seguridad existencial)

3. Necesidad de conseguir un objetivo, auto realizarse, conseguir satisfacción personal (Motivos psíquicos)

Cabe destacar que:

\_El comportamiento no se puede clasificar en una solo categoría. .

\_La actividad profesional:

Puede facilitar medios para asegurar la subsistencia

También puede servir, sin embargo, para facilitar medios para la adquisición de símbolos de posición social, cuya posesión implique medios para la práctica de actividades que lleven a una satisfacción personal que no conlleven utilidades financieras ni sociales.

Las necesidades se distribuyen jerárquicamente, de inferiores a superiores en el sentido de que, cuando han sido cubiertas satisfactoriamente las primeras, se puede empezar a alcanzar las siguientes.

La clasificación de las necesidades según la teoría de Maslow nos dice que se pueden establecer cinco categorías:

1. Necesidades fisiológicas.
2. Necesidades de seguridad (es decir, de protección, apoyo, etc )
3. Necesidades de pertenencia y amor (identificación con el grupo y afecto)
4. Necesidades de valoración ( prestigio, éxito, respeto)
5. Necesidades de autorrealización ( necesidad de desarrollar y comprobar las necesidades de uno)

(Hay excepciones al modelo de Maslow por puede ser la satisfacción de motivos psicológicos, sin preocuparse de las necesidades materiales.)

## Conclusiones

Se confirma la hipótesis, y existe más motivación en las empresas horizontales debido a que los grados de frustración de las distintas necesidades son casi nulos debido a que ven en su sistema de organización y en su órgano decisorio (la asamblea) una forma de continuo cambio y adaptación a sus preferencias personales.

Las consecuencias que tiene la autogestión en una organización están directamente relacionadas con el hecho de que la motivación está, en este caso, enraizada con la problemática laboral inmediata al individuo. La globalización supone un incremento de competencia mundial y una mayor precarización del empleo. Ante esta situación, se da la existencia de empresas en crisis donde los trabajadores asumen la propiedad de los medios de producción para crear y conservar el empleo. El trabajador decide autoresponsabilizarse de un proyecto empresarial para alcanzar un empleo digno y un sueldo estable; se implica en el proceso de toma de decisiones y aspira a garantizar la estabilidad en el empleo, por lo que les une un pacto más fuerte que el que vincula al trabajador asalariado a su empresa.

La reacción en una situación de crisis consiste en “socializar” los costes de la crisis, se reparten igualitariamente entre todos los trabajadores evitando que recaigan, principalmente como es habitual, en aquellos que pierden su puesto de trabajo.

En el caso de Zanón, y por las razones expuestas anteriormente, encontramos que existe una mayor cohesión del colectivo porque están unidos por motivaciones extraeconómicas, ideológicas y políticas puesto que su estructura responde a una reacción en situación de crisis.

## **Limitaciones**

En nuestro trabajo, hemos encontrado algunas limitaciones, la más significativa es que la muestra no es representativa, puesto que hemos seleccionado 4 trabajadores sobre 300, en el caso de Zanón, y 4 de 1200, en el caso de Catalonia Ceramic. La representatividad de la muestra es un determinante básico para que la investigación tenga cierta validez.

Además, hemos de tener en cuenta que actualmente, y con el modelo actual de empresa jerárquica, que hoy en día supera el 90% de la mayoría de empresas, multinacionales y otras organizaciones, nos hemos encontrado con pocos casos de empresas con estructura organizacional horizontal; con esto, estamos hablando de organizaciones 100% horizontales, ya sean cooperativas reales o organización que se le parezca, donde el sueldo real de los trabajadores sea el mismo para cada uno de ellos y la posición que ocupan en ella sea igualitaria.

La influencia de variables extrañas, como la ideología de los trabajadores, el estatus que ocupa en el caso de las estructuras verticales, la cultura de cada país, el contexto socioeconómico y político o las situaciones de crisis son relevantes para poder concluir con datos claros nuestro estudio; son variables que de alguna forma condicionan las variables reales que hemos querido evaluar.

## **Futuras investigaciones**

Sería necesario, como pilar básico, que se trate de una muestra representativa, que la organización esté situada en el mismo contexto cultural o similar, además de que se elaboren otros procedimientos cuantitativo, por ejemplo incluir tests de motivación para que la fiabilidad del estudio pueda llegar a ser mucho más alta y para poder lograr un análisis más exhaustivo del mismo.

Creemos relevante considerar que éste sería un estudio de cara a las ventajas de los trabajadores, y no a las de los empresarios por lo que sería difícil que alguien pudiente decidiera financiar una investigación en esta línea.

## Bibliografía:

### LIBROS

Peter Engle / Wolf Gang RiedMann *Casos sobre Motivación y dirección del personal* Ediciones Deusto S.A., (1982)  
I.B.S.N: 84-234-0527-3

Melchor Matéu Brunet *La nueva organización de trabajo. Alternativas empresariales desde una óptica psicosociológica.* Editorial Hispano Europea, S.A. (1984) Barcelona (España).  
I.S.B.N: 84-255-0669-7

Universidad de Sevilla *Personas Organizando* Ediciones Pirámide (1997)  
I.S.B.N: 84-368-1055-4

Juan Carlos Rodríguez Serrano *El modelo de gestión de recursos humanos.* Editorial VOC (2004)  
I.B.S.N: 84-9788-152-4

Francisco Gil Rodríguez / Miguel García Sainz *Grupo en las Organizaciones* Ediciones Pirámide (1996)  
I.B.S.N: 84-368-0965-3

### ARTICULOS

Florentino Moreno Martín, Vicente Zabaleta Romo, José Enrique Martín, Silvia García Dauder y Clara Uriarte Chavarri. *Medida de la motivación laboral en una gran organización. Propuesta metodológica.* Revista de la psicología del trabajo y de las organizaciones. (1997).

Departamento de Psicología de la salud. Facultad de Medicina. Universidad de Alicante. *Estrés ocupacional y Patrón A de comportamiento como predictores de insatisfacción laboral y de estado de salud en personal de enfermería de hospital.*

Clara Isabel López *Satisfacción en el trabajo en la escala de administrativos.*

Antonio Duro Martín *La eficacia en los sistemas de incentivos en la empresa. Revisión teórica y evaluación de un caso real.* Revista: Psicología del trabajo.

Extraídos de Internet

Manuel Jordán Rodríguez. Departamento de economía aplicada de la universidad de Santiago (IDEGA) *Particularidades de las condiciones laborales en las empresas de trabajo asociado.*

Laura Saavreda. Universidad de Buenos Aires. *La dinámica del trabajo desde la perspectiva de las empresas recuperadas y autoorganizadas por los trabajadores.*  
Sara Caputo y Laura Saavreda. Universidad de Buenos Aires. *La empresa autogestionada por los trabajadores ¿Una nueva forma de organización económica y social?*

Andrés Blanco. Indymedia Argentina. *Argentina: III Encuentro de fábricas ocupadas.*

Josefina Martínez. Rev. Rebelión. *La experiencia de fábricas ocupadas y el control obrero.*

# Anexo

## Catalonia Ceramic

**Sexo:** V / M

**Edad:** 37

**Puesto en la empresa:** Dependiente

**Actividad que realizas:** Cobro y venta

**Instrucciones:** se debe responder a estas preguntas con la mayor claridad posible y en un máximo de 3 renglones. Los datos son 100% confidenciales. No es necesario incluir el nombre del/la trabajador/a .

**1- ¿Puedes asegurar tu subsistencia con tu sueldo actual?**

Aproximadamente, aunque voy bastante justo.

**1a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

El sueldo no van a subirlo.

**2- ¿Te sientes que hay apoyo por parte de tus compañeros?**

En general, tengo una relación cordial con la gente que trabajo, pero es bastante impersonal. El apoyo con el que cuento es el de mi pareja y mi familia.

**2a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No losé, no creo, cada uno va a lo suyo.

**3- ¿Crees que tu empresa respondería amoldándose a tus problemas personales (baja por maternidad, juicios, enfermedad, problemas familiares, etc.)?**

Más bien tengo que ser yo quien se amolde a las necesidades de la empresa.

**3a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No creo.

**4- ¿Sientes que si los beneficios de tu empresa mejoran, mejorarán los tuyos?**

No.

**4a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No.

**5- ¿Cuántas personas conforman tu grupo de trabajo? Cuantos consideras como tus amigos?**

En la tienda hay 5 empleados y un encargado. No son amigos.

**5a- Si no tienes amigos dentro de tu grupo de trabajo, ¿crees que algún día entablarás conexión con alguno de ellos trabajando en esta empresa?**

De momento no.

**6- ¿Crees que la actividad que realizas es valorada por la empresa en la cual trabajas? ¿En qué medida?**

No valoran nada. Sólo tienen en cuenta lo que haces mal.

**6a- Si no es así, ¿crees que algún día se valorará tu trabajo en esta empresa?**

No.

**7- ¿Existe cohesión dentro del grupo de trabajadores de tu empresa? En qué medida?**

No.

**7a- Si no es así, ¿crees que algún día la conseguirás trabajando en esta empresa?**

No.

**8- ¿Supone un reto realizar satisfactoriamente tu actividad profesional?**

Tanto como un reto, no. Cumpla y punto.

**8a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No.

**9- ¿Crees que en tu trabajo estás aprendiendo algo de tu interés personal?**

He aprendido a atender a la gente. Necesito hacer bien mi trabajo para mantenerlo.

**9a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No. Las cosas que me interesan como persona son otras. Aquí vengo a trabajar.

**10- ¿Te sientes respetado por tus compañeros en tu empresa?**

La relación es bastante impersonal. Me limito a hacer mi trabajo.

**10a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**Sexo:** V / M

**Edad:** 38

**Puesto en la empresa:** Transportista

**Actividad que realizas:**

**Instrucciones:** se debe responder a estas preguntas con la mayor claridad posible y en un máximo de 3 renglones. Los datos son 100% confidenciales. No es necesario incluir el nombre del/la trabajador/a .

**1- ¿Puedes asegurar tu subsistencia con tu sueldo actual?**

Me gano bastante bien la vida con mi trabajo.

**1a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**2- ¿Te sientes que hay apoyo por parte de tus compañeros?**

Sí, aunque no me relaciono con muchos.

**2a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**3- ¿Crees que tu empresa respondería amoldándose a tus problemas personales (baja por maternidad, juicios, enfermedad, problemas familiares, etc.)?**

La verdad es que dejan que desear en algunos aspectos, como problemas familiares, que no lo entienden.

**3a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No.

**4- ¿Sientes que si los beneficios de tu empresa mejoran, mejorarán los tuyos?**

No, no tiene que ver una cosa con la otra.

**4a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No creo, sinceramente.

**5- ¿Cuántas personas conforman tu grupo de trabajo? Cuantos consideras como tus amigos?**

Somos 7 transportistas, con la mayoría.

**5a- Si no tienes amigos dentro de tu grupo de trabajo, ¿crees que algún día entablarás conexión con alguno de ellos trabajando en esta empresa?**

**6- ¿Crees que la actividad que realizas es valorada por la empresa en la cual trabajas? ¿En qué medida?**

Sí, en cuanto a ellos les proporcione beneficios rentables.

**6a- Si no es así, ¿crees que algún día se valorará tu trabajo en esta empresa?**

**7- ¿Existe cohesión dentro del grupo de trabajadores de tu empresa? En qué medida?**

La verdad es que nos entendemos bastante bien, los transportistas no solemos ser demasiado complicados.

**7a- Si no es así, ¿crees que algún día la conseguirás trabajando en esta empresa?**

**8- ¿Supone un reto realizar satisfactoriamente tu actividad profesional?**

No.

**8a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No.

**9- ¿Crees que en tu trabajo estás aprendiendo algo de tu interés personal?**

Me gusta más mi trabajo, pero me gusta más el fútbol.

**9a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**10- ¿Te sientes respetado por tus compañeros en tu empresa?**

Sí.

**10a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**Sexo:** V / M

**Edad:** 31

**Puesto en la empresa:** Dependiente

**Actividad que realizas:** Cobro

**Instrucciones:** se debe responder a estas preguntas con la mayor claridad posible y en un máximo de 3 renglones. Los datos son 100% confidenciales. No es necesario incluir el nombre del/la trabajador/a.

**1- ¿Puedes asegurar tu subsistencia con tu sueldo actual?**

Sí, aunque se podría cobrar mejor.

**1a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

Espero ascender y ganar algo más.

**2- ¿Te sientes que hay apoyo por parte de tus compañeros?**

Sí.

**2a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**3- ¿Crees que tu empresa respondería amoldándose a tus problemas personales (baja por maternidad, juicios, enfermedad, problemas familiares, etc.)?**

Es difícil compaginar ser madre y estar en el mercado laboral, deberían darse más facilidades para ello.

**3a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

Espero que eso también ocurra fuera de mi empresa.

**4- ¿Sientes que si los beneficios de tu empresa mejoran, mejorarán los tuyos?**

En parte sí, pero mi sueldo seguirá sendo el mismo. No tiene que ver una cosa con la otra.

**4a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No.

**5- ¿Cuántas personas conforman tu grupo de trabajo? Cuantos consideras como tus amigos?**

Somos 11 personas y 2 de ellos son amigos míos.

**5a- Si no tienes amigos dentro de tu grupo de trabajo, ¿crees que algún día entablarás conexión con alguno de ellos trabajando en esta empresa?**

**6- ¿Crees que la actividad que realizas es valorada por la empresa en la cual trabajas? ¿En qué medida?**

La verdad es que me siento muy a gusto trabajando aquí, me tratan genial y no me puedo quejar.

**6a- Si no es así, ¿crees que algún día se valorará tu trabajo en esta empresa?**

**7- ¿Existe cohesión dentro del grupo de trabajadores de tu empresa? En qué medida?**

Cada uno realiza la tarea que le toca.

**7a- Si no es así, ¿crees que algún día la conseguirás trabajando en esta empresa?**

**8- ¿Supone un reto realizar satisfactoriamente tu actividad profesional?**

Para mi sí, ya que cuando acaba mi día laboral me siento bien conmigo mismo.

**8a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**9- ¿Crees que en tu trabajo estás aprendiendo algo de tu interés personal?**

Sí, tengo la oportunidad de conocer gente día a día y eso hace que mejores en comunicación con el público, pero hay momentos en los que todo te parece muy superficial y poca cosa.

**9a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

Llevo 5 años trabajando en esta empresa y he avanzado poco en ese aspecto.

**10- ¿Te sientes respetado por tus compañeros en tu empresa?**

Totalmente, nunca ha habido movidas ni líos raros.

**10a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**Sexo:** V / M

**Edad:** 26

**Puesto en la empresa:** Carretillero

**Actividad que realizas:** Mover palés con el toro, mantener el almacén

**Instrucciones:** se debe responder a estas preguntas con la mayor claridad posible y en un máximo de 3 renglones. Los datos son 100% confidenciales. No es necesario incluir el nombre del/la trabajador/a.

**1- ¿Puedes asegurar tu subsistencia con tu sueldo actual?**

Sí.

**1a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**2- ¿Te sientes que hay apoyo por parte de tus compañeros?**

Bueno, a algunos se les ve más pendientes de ti, se preocupan, pero otros van muy a su bola.

**2a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No sé, quizás con el tiempo, pero es difícil porque la gente viene y va constantemente.

**3- ¿Crees que tu empresa respondería amoldándose a tus problemas personales (baja por maternidad, juicios, enfermedad, problemas familiares, etc.)?**

Bueno, si no le quedan más narices me firman una baja, pero harán todo lo posible para que venga a trabajar.

**3a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No, porque son cuestiones de legalidad y hay cosas que no cambian nunca.

**4- ¿Sientes que si los beneficios de tu empresa mejoran, mejorarán los tuyos?**

No mucho, mi sueldo siempre es el mismo, pero no sé lo que ganan ellos. Como mucho si les va muy mal me despedirán.

**4a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No.

**5- ¿Cuántas personas conforman tu grupo de trabajo? Cuantos consideras como tus amigos?**

Somos 15 carretilleros en el almacén de las cuales tengo amistad con 3.

**5a- Si no tienes amigos dentro de tu grupo de trabajo, ¿crees que algún día entablarás conexión con alguno de ellos trabajando en esta empresa?**

**6- ¿Crees que la actividad que realizas es valorada por la empresa en la cual trabajas? ¿En qué medida?**

Sí, es valorada porque ninguno de mis jefes la querría hacer, pero a la vez consideran que la podría hacer cualquier otro.

**6a- Si no es así, ¿crees que algún día se valorará tu trabajo en esta empresa?**

Bueno, si alguno de mis jefes tuviera que ordenar palés como yo, creo que vería que es una tarea que aunque parezca fácil, es muy dura.

**7- ¿Existe cohesión dentro del grupo de trabajadores de tu empresa? ¿En qué medida?**

La verdad es que no, cada uno hace su trabajo y quiere irse a su casa lo antes posible.

**7a- Si no es así, ¿crees que algún día la conseguirás trabajando en esta empresa?**

Si tuviéramos más descansos puede que sí, pero eso es algo que no creo que quieran los dirigentes.

**8- ¿Supone un reto realizar satisfactoriamente tu actividad profesional?**

La verdad es que no, es bastante mecánico.

**8a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

Si ascendiese quizás, pero sin estudios creo que eso es bastante difícil.

**9- ¿Crees que en tu trabajo estás aprendiendo algo de tu interés personal?**

No.

**9a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

No.

**10- ¿Te sientes respetado por tus compañeros en tu empresa?**

Sí.

**10a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

## Zanón

**Sexo:** V / M

**Edad:** 34

**Puesto en la empresa:**

**Actividad que realizas:**

**Instrucciones:** se debe responder a estas preguntas con la mayor claridad posible y en un máximo de 3 renglones. Los datos son 100% confidenciales. No es necesario incluir el nombre del/la trabajador/a.

**1- ¿Puedes asegurar tu subsistencia con tu sueldo actual?**

Por eso estamos luchando.

**1a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**2- ¿Te sientes que hay apoyo por parte de tus compañeros?**

Hay una gran organización detrás y necesitamos apoyarnos.

**2a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**3- ¿Crees que tu empresa respondería amoldándose a tus problemas personales (baja por maternidad, juicios, enfermedad, problemas familiares, etc.)?**

Creo que sí, en la medida de lo posible estamos juntos en esto.

**3a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**4- ¿Sientes que si los beneficios de tu empresa mejoran, mejorarán los tuyos?**

Ojalá mejoren, entonces claro que sí.

**4a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**5- ¿Cuántas personas conforman tu grupo de trabajo? Cuantos consideras como tus amigos?**

Somos muchos, tenemos nuestras diferencias pero hay algo más importante, hay que estar unidos.

**5a- Si no tienes amigos dentro de tu grupo de trabajo, ¿crees que algún día entablarás conexión con alguno de ellos trabajando en esta empresa?**

**6- ¿Crees que la actividad que realizas es valorada por la empresa en la cual trabajas? ¿En qué medida?**

Sí.

**6a- Si no es así, ¿crees que algún día se valorará tu trabajo en esta empresa?**

**7- ¿Existe cohesión dentro del grupo de trabajadores de tu empresa? ¿En qué medida?**

En Zanón estamos unidos, es la única manera de seguir esta lucha.

**7a- Si no es así, ¿crees que algún día la conseguirás trabajando en esta empresa?**

**8- ¿Supone un reto realizar satisfactoriamente tu actividad profesional?**

Sí.

**8a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**9- ¿Crees que en tu trabajo estás aprendiendo algo de tu interés personal?**

Sí, es la manera que tengo de ganarme la vida, aunque la situación es difícil.

**9a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**10- ¿Te sientes respetado por tus compañeros en tu empresa?**

Sí.

**10a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**Sexo:** V / M

**Edad:** 34

**Puesto en la empresa:**

**Actividad que realizas:**

**Instrucciones:** se debe responder a estas preguntas con la mayor claridad posible y en un máximo de 3 renglones. Los datos son 100% confidenciales. No es necesario incluir el nombre del/la trabajador/a.

**1- ¿Puedes asegurar tu subsistencia con tu sueldo actual?**

Por eso estamos luchando.

**1a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**2- ¿Te sientes que hay apoyo por parte de tus compañeros?**

Sí.

**2a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**3- ¿Crees que tu empresa respondería amoldándose a tus problemas personales (baja por maternidad, juicios, enfermedad, problemas familiares, etc.)?**

La situación es difícil pero estamos organizados.

**3a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**4- ¿Sientes que si los beneficios de tu empresa mejoran, mejorarán los tuyos?**

Sí, aquí las cosas son iguales para todos.

**4a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**5- ¿Cuántas personas conforman tu grupo de trabajo? Cuantos consideras como tus amigos?**

Somos bastantes y nos llevamos bastante bien.

**5a- Si no tienes amigos dentro de tu grupo de trabajo, ¿crees que algún día entablarás conexión con alguno de ellos trabajando en esta empresa?**

**6- ¿Crees que la actividad que realizas es valorada por la empresa en la cual trabajas? ¿En qué medida?**

Nuestro trabajo es importante.

**6a- Si no es así, ¿crees que algún día se valorará tu trabajo en esta empresa?**

**7- ¿Existe cohesión dentro del grupo de trabajadores de tu empresa? ¿En qué medida?**

La lucha de los obreros en Zanón es una lucha por la dignidad, tenemos que estar unidos.

**7a- Si no es así, ¿crees que algún día la conseguirás trabajando en esta empresa?**

**8- ¿Supone un reto realizar satisfactoriamente tu actividad profesional?**

Sí, en el sentido de que hace falta hacerlo bien.

**8a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**9- ¿Crees que en tu trabajo estás aprendiendo algo de tu interés personal?**

Nuestra lucha es muy importante.

**9a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**10- ¿Te sientes respetado por tus compañeros en tu empresa?**

Sí, hay un gran respeto.

**10a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**Sexo:** V / M

**Edad:** 34

**Puesto en la empresa:**

**Actividad que realizas:**

**Instrucciones:** se debe responder a estas preguntas con la mayor claridad posible y en un máximo de 3 renglones. Los datos son 100% confidenciales. No es necesario incluir el nombre del/la trabajador/a.

**1- ¿Puedes asegurar tu subsistencia con tu sueldo actual?**

Sí.

**1a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**2- ¿Te sientes que hay apoyo por parte de tus compañeros?**

Sí, somos grandes compañeros.

**2a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**3- ¿Crees que tu empresa respondería amoldándose a tus problemas personales (baja por maternidad, juicios, enfermedad, problemas familiares, etc.)?**

La situación es difícil pero estamos organizados.

**3a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**4- ¿Sientes que si los beneficios de tu empresa mejoran, mejorarán los tuyos?**

Sí, los sueldos son igualitarios.

**4a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**5- ¿Cuántas personas conforman tu grupo de trabajo? Cuantos consideras como tus amigos?**

Depende del área en la que esté, pero somos todos un compañero.

**5a- Si no tienes amigos dentro de tu grupo de trabajo, ¿crees que algún día entablarás conexión con alguno de ellos trabajando en esta empresa?**

**6- ¿Crees que la actividad que realizas es valorada por la empresa en la cual trabajas? ¿En qué medida?**

El trabajo que hacemos es nuestro trabajo sacado de nuestro esfuerzo, y lo valoramos muchos.

**6a- Si no es así, ¿crees que algún día se valorará tu trabajo en esta empresa?**

**7- ¿Existe cohesión dentro del grupo de trabajadores de tu empresa? ¿En qué medida?**

Sí, la situación es difícil tenemos que estar unidos.

**7a- Si no es así, ¿crees que algún día la conseguirás trabajando en esta empresa?**

**8- ¿Supone un reto realizar satisfactoriamente tu actividad profesional?**

Siempre da satisfacción.

**8a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**9- ¿Crees que en tu trabajo estás aprendiendo algo de tu interés personal?**

El compañerismo, el mantenernos unidos, es una lucha conjunta.

**9a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**10- ¿Te sientes respetado por tus compañeros en tu empresa?**

Sí, son un gran apoyo.

**10a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**Sexo:** V / M

**Edad:** 40

**Puesto en la empresa:**

**Actividad que realizas:**

**Instrucciones:** se debe responder a estas preguntas con la mayor claridad posible y en un máximo de 3 renglones. Los datos son 100% confidenciales. No es necesario incluir el nombre del/la trabajador/a.

**1- ¿Puedes asegurar tu subsistencia con tu sueldo actual?**

Sí.

**1a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**2- ¿Te sientes que hay apoyo por parte de tus compañeros?**

En general sí, al encontrarnos en una situación de lucha tenemos que apoyarnos los unos a los otros.

**2a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**3- ¿Crees que tu empresa respondería amoldándose a tus problemas personales (baja por maternidad, juicios, enfermedad, problemas familiares, etc.)?**

Buena, hacemos lo que podemos por coordinarnos y ser una organización que piense más en las personas, aunque es difícil todos tenemos muchos problemas.

**3a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**4- ¿Sientes que si los beneficios de tu empresa mejoran, mejorarán los tuyos?**

Claro, en esta empresa todos cobramos lo mismo, si ganamos más, ganamos más todos.

**4a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**5- ¿Cuántas personas conforman tu grupo de trabajo? Cuantos consideras como tus amigos?**

Somos 10 personas que nos dedicamos al esmaltado de las cerámicas pero nos vemos todos cada semana en la asamblea y nos llevamos bastante bien.

**5a- Si no tienes amigos dentro de tu grupo de trabajo, ¿crees que algún día entablarás conexión con alguno de ellos trabajando en esta empresa?**

**6- ¿Crees que la actividad que realizas es valorada por la empresa en la cual trabajas? ¿En qué medida?**

Creo que en Zanón todos valoramos bastante el trabajo de cada uno, si falla uno caemos todos.

**6a- Si no es así, ¿crees que algún día se valorará tu trabajo en esta empresa?**

**7- ¿Existe cohesión dentro del grupo de trabajadores de tu empresa? ¿En qué medida?**

Sí claro, el que todos intenten hundir nuestra empresa nos mantiene mucho más unidos.

**7a- Si no es así, ¿crees que algún día la conseguirás trabajando en esta empresa?**

**8- ¿Supone un reto realizar satisfactoriamente tu actividad profesional?**

Hombre, es algo que realizo desde hace bastante tiempo, pero empezamos a combinar tareas.

**8a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**9- ¿Crees que en tu trabajo estás aprendiendo algo de tu interés personal?**

No tengo más remedio, es cuestión de supervivencia.

**9a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**

**10- ¿Te sientes respetado por tus compañeros en tu empresa?**

Sí.

**10a- Si no es así, ¿crees que algún día lo conseguirás trabajando en esta empresa?**