

[1992]

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

Lic. Administración

JORGE CORTEZ REYES.

HECTOR ROALES DIMAS

LA MOTIVACION DEL PERSONAL EN LA COOPERATIVA PASCUAL S.C.L.

152835

98600986

INDICE

	PAG.
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I LA MOTIVACION	
a. DEFINICION.....	2
b. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA MOTIVACION.....	4
c. NECESIDAD DE LA MOTIVACION.....	5
d. CLASIFICACION DE LA MOTIVACION.....	6
e. TEORIAS DE LA MOTIVACION	
e.1 TEORIAS ANTIGUAS SOBRE LA MOTIVACION.....	9
e.1.1 TEORIA DE LA JERARQUIA DE NECESIDADES.....	10
e.1.2 TEORIA X Y TEORIA Y.....	12
e.1.3 LA TEORIA DE HIGIENE - MOTIVACION.....	14
e.2 TEORIAS CONTEMPORANEAS SOBRE LA MOTIVACION	
e.2.1 TEORIA ERG.....	16
e.2.2 TEORIA DE TRES NECESIDADES.....	19
e.2.3 TEORIA DE LA EVOLUCION COGNOCITIVA.....	20
e.2.4 TEORIA DE LA EQUIDAD.....	22
e.2.5 TEORIA DE ESPECTATIVAS.....	23

	PAG
CAPITULO II. SURGIMIENTO DEL COOPERATIVISMO.....	26
a. CONTEXTO SOCIAL QUEDA ORIGEN AL COOPERATIVISMO.....	27
b. PRECURSORES DE LA DOCTRINA COOPERATIVA.....	30
c. PAISES DONDE SE DESARROLLO EL MOVIMIENTO COOPERATIVO..	36
d. SURGIMIENTO DEL MOVIMIENTO COOPERATIVO EN MEXICO.....	41
CAPITULO II.1 LA DOCTRINA COOPERATIVA	
a. LA ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL.....	47
b. PRINCIPIOS UNIVERSALES DE LA DOCTRINA COOPERATIVA.....	49
c. CARACTERISTICAS DEL SISTEMA COOPERATIVO.....	55
d. FILOSOFIA COOPERATIVA.....	58
CAPITULO II.2 LEGISLACION COOPERATIVA	
a. CONCEPTO Y DEFINICION LEGAL DE COOPERATIVISMO.....	64
b. LEGISLACION COOPERATIVA.....	65
c. ESTRUCTURA COOPERATIVA.....	70
d. CONSTITUCION DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.....	76
CAPITULO III	
a. HISTORIA DE LA COOPERATIVA PASCUAL.....	85
b. OBJETIVO.....	89
c. METODOLOGIA UTILIZADA.....	90
d. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, HIPOTESIS Y VARIABLES.....	91
e. SUJETOS ESTUDIADOS.....	94
f. RESULTADOS OBTENIDOS Y ANALISIS DEL CUESTIONARIO.....	95

CAPITULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....103

ANEXOS.....104

BIBLIOGRAFIA.....105

La motivación y el cooperativismo son dos temas que no son conocidos muy a fondo.

Antes de comenzar con el análisis de la Cooperativa Pascual, se resumen las principales teorías de la motivación para una mejor comprensión del tema.

El cooperativismo también se analizó desde sus principales enfoques.

Este análisis se hizo con profundidad debido a que es necesario hacer notar la filosofía, principios, leyes, etc. que marcan los lineamientos de una cooperativa y poder confrontar la teoría con los acontecimientos que suceden en estas organizaciones.

MARCO TEORICO

Capítulo I. La Motivación

a. definición.

Como todos sabemos, la conducta del ser humano siempre va dirigida a lograr algo, esto es debido a que influyen diversos factores que impulsa dicha conducta, o sea que existe motivación hacia el logro de un objetivo.

Siempre que escuchamos la palabra motivación, sabemos a lo que se refiere pero casi la mayoría ignora el significado de ésta.

Para Fernando Arias Galicia la motivación es:

"Todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo".¹

Esta definición complementa lo antes mencionado, pues nos dice que hay factores que provocan la conducta, pero además pueden mantenerla constante, y hasta guiarla al cumplimiento de lo buscado.

Otra definición, que nos da Edgar A. Cabrera Hidalgo es la siguiente:

"La motivación es todo aquello que arranca al hombre de su estado de pasividad".²

De lo anterior entendemos que se necesita que surja un objetivo que obligue al hombre a actuar de cierta manera que lleve al cumplimiento de éste.

Cabe mencionar que el hombre es un ser con fines, es decir, siempre busca, siempre actúa en pos de algo, por lo tanto el estado de pasividad en el hombre es mínimo.

También se dice que el hombre actúa por instinto, que éste es el que provoca que el ser humano actúe de determinada manera; cuando se siente hambre se busca comer algo, cuando tenemos sueño procuramos dormir, cuando tenemos sed nuestra conducta se dirige a satisfacer lo demandado por el organismo; es decir se actúa por instinto.

Se entiende por instinto, la reacción natural del organismo hacia ciertos estímulos; los estímulos son los que anteriormente se mencionaron: Hambre, Sed, Sueño, etc.

Todo lo anterior es muy cierto pero también se debe tomar en cuenta que hay ciertas conductas que no son instintivas sino que ya actúa el razonamiento y se buscan objetivos un poco más complejos.

Después de haber analizado las definiciones de la motivación que anteriormente se citaron, se expone a continuación una a criterio personal.

La motivación es la fuerza que impulsa al ser humano a actuar de una forma determinada, con el propósito de lograr un objetivo o satisfacer una necesidad.

b. Antecedentes Históricos de la Motivación.

Desde que el hombre apareció, se ha comportado de acuerdo a lo que busca, esto, con el paso del tiempo despertó la inquietud de saber el porque de la conducta del hombre y de las variaciones de ésta.

En la obra Administración de Recursos Humanos del Lic. Fernando Arias Galicia, se mencionan algunos filósofos que intentan explicar el porque de la conducta humana; la interpretación del pensamiento de dichas personas es la siguiente:

- a) Demócrito decía que el ser humano busca la felicidad, la cual es el bienestar interno de la persona. El hombre puede buscar muchas cosas externas a él, pero estas terminan algún día y el bienestar interno no.
- b) Epicuro llegó a la conclusión de que el hombre dirige su conducta a la búsqueda del placer, pero al placer mental, no a las satisfacciones físicas.
- c) Spinoza dijo que el ser humano siempre actúa con el objeto de sobrevivir, de conservar la vida.
- d) Nietzsche concluyó que el comportamiento del ser humano está encaminado a conseguir poder, el hombre se siente satisfecho cuando piensa que es poderoso.

e) Otros filósofos decían que la fuerza que dominaba la conducta humana era el amor.

Y así durante mucho tiempo se siguió tratando de explicar el porque de la conducta humana, como los anteriores, muchos filósofos dieron su punto de vista, pero todo esto es sólo un supuesto, ninguno de ellos se preocupó por comprobar si realmente tenían razón al establecer lo que anteriormente se expuso.

El comportamiento humano se ha seguido estudiando, hasta la actualidad, jugando un papel muy importante en el trabajo, por eso se ha tratado de descubrir que es lo que provoca la conducta positiva o negativa hacia aquél, para así poder darle desarrollo tanto a la empresa como al trabajador.

c. Necesidad de la Motivación.

Anteriormente se había mencionado que la conducta del hombre es provocada por algún motivo, así que ese motivo va a ser clave para la obtención de resultados por determinada conducta; el logro de un objetivo va a estar supeditado a la intensidad del factor motivante, ya que este va a determinar el grado de interés que ponga una persona para realizar las actividades que culminen lo esperado.

La motivación juega un papel muy importante en la integración del individuo a su núcleo social o a una empresa, por lo tanto es

necesario que exista y sea estudiada ya que una conducta motivada adecuadamente puede ser muy provechosa, trayendo grandes beneficios tanto a la sociedad, a la empresa y al individuo principalmente.

En una empresa, el comportamiento del elemento humano determina en gran medida el éxito o fracaso de aquella, no queriendo decir con esto que elemento humano sea lo más importante, pero si lo más difícil de administrar pues, a diferencia de los otros recursos con que cuenta una empresa, el recurso humano es muy inconstante, no siendo fácil predecir de que forma se va a comportar.

Por lo anterior, se puede decir que es sumamente importante la motivación al elemento humano dentro de cualquier agrupamiento, ya sea empresarial, social, o de cualquier índole, para así lograr su integración, desarrollo y mejor desempeño, consiguiendo la satisfacción de sus necesidades y la realización personal.

d. Clasificación de la Motivación.

Una empresa para poder llegar al logro de sus objetivos, debe de tratar de satisfacer sus necesidades de la gente que presta su fuerza de trabajo en la organización.

Los empleados, cuando sienten que pueden satisfacer sus necesidades actuarán con mayor seriedad y responsabilidad, pues

se sienten motivados a trabajar.

Se debe tener cuidado en como motivar al personal, pues debe de ser al nivel de necesidades en que se encuentra; además la motivación debe ser dada a los trabajadores como individuos y como un grupo de trabajo.

Para fundamentar lo anterior vemos que la motivación se puede clasificar en individual y colectiva:

"Motivación Individual:

- a) Logro: El empleado debe sentir que su trabajo es importante, porque el sentirá así seguridad y confianza en el desarrollo de sus labores.
- b) Reconocimiento: La empresa debe reconocer la eficiencia, colaboración y voluntad de los subordinados.
- c) Progreso: Para que exista motivación, es necesario proporcionar la oportunidad de desarrollarse y avanzar, esto indica que el individuo es tomado en cuenta por la ejecución y su disponibilidad en el trabajo.
- d) Seguridad: La estabilidad y seguridad que proporcione la empresa son vitales para el buen funcionamiento del empleado.
- e) Independencia: Los individuos dentro de la

organización deben sentirse libres para proponer iniciativas y que estas se lleven a cabo.

Motivación de grupo:

- a) **Espíritu de equipo:** El sentirse identificado con un grupo de trabajo para lograr fines comunes, aumenta la productividad del empleado.
- b) **Identificación con los fines de la empresa:** El coordinar los intereses de un grupo con los individuales y todos con los de la empresa, motivará al personal, ya que éste se autorrealizará con la obtención de los objetivos.
- c) **Practicar la administración por participación:** lograr que el trabajador se entregue emocional y mentalmente a la situación del grupo de trabajo y a los objetivos de la empresa, mediante participación activa en las decisiones.
- d) **Establecimientos de relaciones humanas adecuadas:** Buenos sistemas de comunicación y realización dentro de la empresa. Debe existir un adecuado marco de cordialidad y respeto entre los miembros del grupo.
- e) **Eliminación de prácticas no motivadoras:**
 - Control excesivo.

- Poca consideración a la competencia.
- Decisiones rígidas.
- No tomar en cuenta los conflictos.
- Cambios súbitos." ³

Se debe tomar en cuenta este criterio de clasificación, ya que para el buen funcionamiento de la empresa, se debe procurar una óptima integración de los recursos con que cuenta, el recurso humano se considera valioso y por consiguiente hay que motivarlo; pero no sólo como persona sino como equipo de trabajo.

e. Teorías de La Motivación.

Como se mencionó, la motivación ha sido estudiada por mucho tiempo hasta la actualidad, en este tiempo han surgido muchas teorías que tratan de explicar el comportamiento de los individuos.

A continuación analizaremos algunas teorías que han sido las que más han destacado, para efectos de orden, las dividiremos en teorías antiguas y teorías contemporáneas.

e.1 Teorías Antiguas sobre la Motivación.

En los años 50's tuvo un gran auge el estudio y surgimiento de conceptos sobre la motivación. En esa época se dieron a conocer muchas teorías, entre las que destacan tres: La Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, Las teorías X y Y de

Douglas McGregor, y la Teoría de Higiene Motivación de Herzberg. Estas teorías han sido criticadas duramente y no se les ha dado validez, pero su estudio es necesario ya que gracias a ellas surgieron las teorías contemporáneas.

e.1.1 Teoría de la Jerarquía de Necesidades.

Abraham Maslow propuso una teoría en la que supone que en cada ser humano existen 5 necesidades, que van surgiendo en un orden jerárquico, a continuación se mencionan dichas necesidades:

- 1) Necesidades Fisiológicas. Se catalogan aquí, todas aquellas que son predominantes para la sobrevivencia del ser humano, como son: Sed, vivienda, sueño, sexo y otras necesidades corporales.
- 2) Necesidades de seguridad. El hombre requiere sentir tranquilidad con respecto al futuro y a la obtención de los satisfactores tanto para él como para su familia además de que quiere sentirse protegido contra cualquier daño, ya sea físico o emocional.
- 3) Necesidades sociales o de amor. EL ser humano siempre ha necesitado aliarse, vivir en una comunidad, además de sentir que realmente pertenece a dicha comunidad.
- 4) Necesidades de estima. Aquí se contemplan factores

emocionales, como son el respeto a sí mismo y la autonomía, pero también la necesidad de sentirse estimado en la comunidad en que vive y ocupar un lugar dentro de ella.

5) Necesidades de autorrealización. El hombre requiere externar sus ideas y conocimientos y, a través de estos, dejar huella de su paso en el grupo que integra, siempre en busca del crecimiento y la realización potencial.

"A medida que van satisfaciéndose estas necesidades, la siguiente se torna más dominante. Según Maslow, el individuo asciende por la jerarquía. Desde el punto de vista de la motivación, la teoría establece que, si bien ninguna necesidad queda satisfecha enteramente, una necesidad satisfecha en lo fundamental ya no motiva.

Maslow distingue las cinco necesidades en niveles superiores e inferiores. Las fisiológicas y de seguridad se describen como de orden inferior. Amor, la estima y la autorrealización se clasifican como necesidades de orden superior. La diferenciación entre los dos órdenes, se trazó suponiendo que las necesidades de orden superior se satisfacen en el interior del sujeto; en cambio, las de orden inferior se satisfacen en el exterior del

sujeto (por cosas como sueldos, contratos, sindicatos, y antigüedad). En efecto, la conclusión de Maslow es que en época de auge económico casi todos los trabajadores con empleo permanente tiene satisfechas sustancialmente sus necesidades de orden inferior." 4

e.1.2 Teoría X y Teoría Y.

Douglas McGregor propuso 2 puntos de vista diferentes acerca del comportamiento humano en el trabajo. Uno que lo describe en forma bastante negativa, la teoría X, y otro que lo describe en forma positiva, la teoría Y. Después de estudiar las relaciones que existían entre los gerentes y los trabajadores, Douglas McGregor concluyó que la idea que tenían los gerentes de sus subordinados estaba influida por ciertas suposiciones, las cuales determinaban el trato que existía en las relaciones de trabajo.

Según la teoría X, los gerentes suponen lo siguiente:

- 1) La aversión de los empleados hacia el trabajo es innata y, por lo tanto, tratarán de evitarlo.
- 2) Como el trabajo no les agrada, hay que obligarlos, controlarlos y amenazarlos a base de sanciones para que cumplan sus labores.
- 3) Los empleados son irresponsables y siempre buscan que se les esté guiando en todo lo posible.

- 4) Son poco ambiciosos y siempre anteponen la seguridad a todos los demás factores de trabajo.

Contrastando con lo negativo de la Teoría X, McGregor menciona otras suposiciones a las que domina teoría Y:

- 1) Los empleados pueden hacer de su trabajo una actividad tan natural como el descanso o el juego.
- 2) Si el individuo se siente comprometido al cumplimiento de determinado objetivo, ejercerá el dominio de sí mismo y la autorrealización.
- 3) El empleado sí acepta la responsabilidad, e incluso puede llegar a buscarla.
- 4) El hombre es creativo por naturaleza, y tiene capacidad para tomar decisiones sin importar que ocupe un puesto gerencial.

Comparando con la teoría de Maslow, la teoría X supone que las necesidades de orden inferior son las que dominan al individuo. La teoría Y supone que son las de orden superior las que predominan. Douglas McGregor asintió que los supuestos de la teoría Y son más valiosos que los de la teoría X y, por lo tanto, propuso ideas como la participación en la toma de decisiones, la delegación de autoridad y responsabilidad, las buenas relaciones de trabajo, para así incrementar la motivación del hombre hacia

el trabajo.

e.1.3 La Teoría de Higiene-Motivación.

Frederick Herzberg fué quien formuló esta teoría, y una serie de investigaciones con el propósito de saber que era lo que la gente quería de su trabajo.

De las investigaciones extrajo que había cierta inclinación hacia la satisfacción cuando se obtenga el logro, reconocimiento, responsabilidad, etc., y que la carencia de esto no causaba insatisfacción. La insatisfacción era provocada por la deficiencia de partes como: Políticas, Administración de la empresa. Las relaciones laborales, las condiciones de trabajo etc., y cuando estos factores son efectivos no causan insatisfacción.

Herzberg determinó que lo contrario de la satisfacción no era la insatisfacción, como comunmente se creía y propuso que lo opuesto de la satisfacción era la no satisfacción y el opuesto de la insatisfacción era la no insatisfacción.

Según Herzberg, los factores que provocan la insatisfacción en el trabajo, a los que denominó factores de higiene o mantenimiento, son totalmente independientes de los que favorecen la satisfacción, a los que denominó motivadores.

"Se realizó una aplicación interesante de los métodos de Herzberg

en una investigación llevada a cabo en la Texas Instruments dirigida por M.S. Myers. En un estudio de 282 empleados de esta empresa, incluyendo científicos, ingenieros, supervisores, técnicos y trabajadores de ensamble; sus descubrimientos apoyaron la teoría de Herzberg en forma parcial.

Myers encontró que las personas que buscan oportunidades de logro y responsabilidad, a las que denominó buscadores de crecimiento, ciertamente se ajustaban al modelo de Herzberg en cuanto a que estaban preocupadas por los satisfactores y en cuanto a que tenían una preocupación relativamente reducida con respecto a factores del medio ambiente, es decir, con respecto a factores de mantenimiento. En contraste, otras personas a las que denominó de mantenimiento, estaban preocupadas por las condiciones del mantenimiento. En otras palabras, se encontró que lo que motiva a las personas es en gran medida asunto de personalidades.

Además, Myers encontró que si se trata como buscadores de mantenimiento a los buscadores de crecimiento, con frecuencia estos desarrollaran las características y preocupaciones de aquel grupo. En otras palabras, si no se dan oportunidades de progreso y logro a los buscadores de crecimiento pronto se convierten en buscadores de mantenimiento. Por ello dice Myers que la efectividad de un sistema de motivación depende de la habilidad

de los supervisores para propiciar condiciones de motivación (Principalmente a través de una planeación y organización cuidadosa del trabajo) y satisfacer las necesidades de mantenimiento (A través de acciones como ser justos y amistosos y proporcionar información adecuada)." ⁵

Como podemos observar, al igual que Maslow, Herzberg basó su teoría en la satisfacción de necesidades y aunque le dió un enfoque más empresarial que Maslow, ambas teorías llegan a la conclusión de que el hombre tiene objetivos y que los quiere obtener; siendo la motivación la intensidad del empeño que en dicha obtención.

e.2 Teorías Contemporáneas sobre la Motivación.

Las teorías que se analizaron en puntos anteriores no son las más importantes, pero sí las que más se han estudiado y aunque no se consideran muy confiables, se han convertido en el punto de partida de otras teorías que se consideran más convincentes en la actualidad.

e.2.1 Teoría ERG.

Clayton Alderfer fué quien creó esta teoría, que es una reestructuración de la jerarquía de necesidades de Maslow; de acuerdo a estudios realizados por él mismo.

Alderfer dice que hay tres grupos de necesidades en el hombre que

se deben satisfacer; el primero es el grupo de necesidades de existencia, que abarca todas las exigencias materiales y de seguridad que son básicas para nuestra sobrevivencia; las que Maslow cataloga como fisiológicas y de seguridad. El segundo grupo es el de necesidades de relación, que es el deseo del hombre por estar en un grupo, relacionarse y convivir con la gente que pertenece a éste y corresponde a las necesidades sociales de Maslow. El tercer grupo y último grupo es el de necesidades de crecimiento, que comprende la realización del individuo dentro de su comunidad y la aceptación que tenga aquél en ésta, comparando con la teoría de Maslow, equivale a las necesidades de estima y autorrealización.

Existen algunas diferencias entre la teoría ERG y la teoría de Maslow, que hacen que la primera sea considerada como más aceptable y objetiva, y a continuación se mencionan algunas:

- 1) Alderfer considera que no debe haber una jerarquía rígida como la marca Maslow, sino que es posible que se den al mismo tiempo 2 o las 3 agrupaciones de necesidades.
- 2) Si no se logra la satisfacción de una necesidad de orden superior, se aumenta el deseo de satisfacer una de orden inferior.

3) Una persona puede encontrarse en la etapa de crecimiento, aunque todavía no satisfaga las necesidades de existencia y relación complemente.

4) La teoría ERG contempla el concepto de frustración-regresión, que no concuerda con Maslow, que decía que un individuo puede permanecer en un nivel de necesidades hasta satisfacerlas. Alderfer dice que si no se satisface una necesidad, se intensifica una necesidad de orden inferior.

Equivalencia de la teoría de Maslow con la ERG

Teoría Maslow

AUTORREALIZACION
ESTIMA
SOCIALES
O AMOR
SEGURIDAD
FISIOLOGICAS

Teoría ERG

CRECIMIENTO
RELACION
EXISTENCIA

e.2.2 Teoría de Tres Necesidades.

David C: Mc Clelland fué quien propuso esta teoría sobre la motivación, que está basada entres tipos de necesidades: Necesidad de poder, necesidad de afiliación y necesidad de logro. Después de que se realizaron varias investigaciones respecto a éstas necesidades, Mc Clelland puso mucho interés en la necesidad del logro. En una empresa, las tres necesidades son de gran importancia, pero la primordial es la de lograr metas y objetivos, por lo tanto, la satisfacción de esta necesidad es imperante, de acuerdo al criterio de Mc Clelland.

Una breve explicación de las tres necesidades es la siguiente:

- 1) Necesidad de poder, Mc Clelland descubrió a través de sus investigaciones, que hay personas con gran necesidad de poder; esta gente trata siempre de ejercer una fuerte influencia y control en el grupo de trabajo, siempre buscan ocupar puestos de liderazgo para desahogar su energía y decisión.
- 2) Necesidad de afiliación, es decir, buscan ser amados y aceptados por el grupo al que pertenece, además son quienes procuran que exista armonía en las relaciones interpersonales.
- 3) Necesidad de logro: En esta clasificación recae la

gente que siente un gran deseo de triunfo, pero también un fuerte temor de fracaso. Esta gente se fija metas y son muy realistas; gustan de la responsabilidad personal y son muy organizadas.

"Para probar su teoría, Mc Clelland ha realizado una serie de estudios en diversos países. Dichos estudios consisten en pedir a las personas que relaten una historia que se les ocurra al serles presentada una lámina. Los contenidos de las historias son clasificadas después. Este autor ha encontrado que en los países industrializados la motivación de logro es mayor que en algunos no industrializados y que en estos últimos la motivación de afiliación resulta más elevada que en los primeros".⁶

e.2.3 Teoría de la evolución Cognoscitiva.

En la década de los 60's, se propuso esta teoría, que nos dice que la motivación tiende a disminuir cuando hay premios externos al individuo y que ésta aumenta cuando hay satisfacción intrínseca por el conocimiento del contenido del trabajo; de ahí el nombre de la Teoría de la Evaluación Cognoscitiva.

Esta teoría ha sido sometida a muchas pruebas y en algunas ocasiones se han obtenido resultados favorables.

Algunos autores mencionan que los motivadores intrínsecos como la responsabilidad, logro, etc., son independientes de los

extrínsecos, como un sueldo alto, condiciones de trabajo, buenas relaciones de trabajo, etc. La teoría de evaluación cognocitiva no concuerda con esa concepción, pues dice que cuando un buen desempeño es premiado con factores externos, el interés intrínseco del trabajo disminuye.

Si esta teoría es correcta, es necesario que se procure que la remuneración de un trabajador no depende de su desempeño, para no disminuir su interés intrínseco.

Esta teoría debe ser considerada como importante, pero también hay que tomar en cuenta que no es aplicable en cualquier trabajo u organización, ya que muchas veces el interrumpir los premios extrínsecos puede provocar descontento entre el personal de una empresa y por lo tanto disminuir el interés intrínseco. En otras ocasiones, un trabajo muy repetitivo y aburrido puede ser tomado con más interés por un individuo cuando se le aumentan los premios extrínsecos.

Como podemos ver, la Teoría de la Evaluación Cognocitiva tiene ventajas y desventajas, por lo que se debe analizar a fondo la situación de la empresa, para adecuar la teoría a las necesidades del caso, o rechazar la teoría totalmente y recurrir a otros criterios.

e.2.4 Teoría de la Equidad.

Esta teoría está enfocada totalmente al comportamiento del individuo en el trabajo, como su nombre lo dice, se basa en lo equitativo de las relaciones de los trabajadores entre sí y con la empresa.

Esta teoría contempla tres aspectos que supuestamente el individuo involucra en su forma de pensar, el otro, el sistema y el yo; de los cuales se da una pequeña explicación:

- 1) Otro. Se incluyen a las demás personas que desempeñan funciones similares en la misma empresa donde trabaja el individuo, además de amigos, vecinos, etc. El individuo compara la situación laboral en que se encuentra él con respecto a los demás (Sueldo, perspectivas de crecimiento, responsabilidad, etc) y de ahí se origina la motivación o el conflicto.
- 2) Sistema. Se refiere a la administración de la empresa: Política, Administración de sueldos y salarios, promociones, etc., que el empleado analiza y juzga de acuerdo a lo que espera y quiere.
- 3) Yo. El individuo compara el esfuerzo y la dedicación que pone a su trabajo con los resultados y beneficios que obtiene, ya sea reconocimiento, sueldo, etc.

Basicamente el empleado hace estas comparaciones con el objeto de ver si se encuentra en una situación justa o injusta y de ahí proviene el grado de motivación, las ganas que tenga de hacer las cosas.

Cuando una persona ingresa a trabajar a una empresa, con excelentes condiciones de trabajo, un sueldo atractivo y un futuro prometedoro, esta persona tratará de hacer su trabajo lo mejor que pueda, ya que existirá motivación. Pero ¿qué sucedería si ingresará otra persona no tan capaz como la otra, y tuviera un mejor sueldo y perspectivas?, pues el empleado se vería frustrado en cierta forma y su rendimiento no sería el mismo pues ya no existiría la motivación que sentía al ser tratado equitativamente.

Es por esto que esta teoría habla de trato igual entre personas que desempeñan funciones semejantes dentro de una misma empresa, con el objeto de motivarlo y de despertar en ellos el espíritu de competencia, el cual siempre impulsa a superarse.

e.2.5 Teoría de Expectativas.

Esta es una de las teorías motivacionales que más aceptación tiene, pues a través de estudios e investigaciones se ha comprobado gran parte de lo que esta teoría supone.

Esta Teoría dice que la intensidad de la motivación depende de

las expectativas del personal, de lo que espera recibir por su desempeño y de la intensidad con la que lo desea.

1. Arias Galicia, Fernando, Administración de Recursos Humanos, Editorial Trillas, México 1980, pag. 65.
2. Cabrera Hidalgo, Edgar A. Nuestro Programa de Psicología, UNAM, México 1984, pag. 185.
3. Munch Galindo, Lourdes, Administración, I.P.N., México 1985, pag. 79 y 80.
4. Robbins, Stephen, Comportamiento Organizacional, Prentice Hall, México, 1987, pag. 125.
5. Koontz/O'Donell, Administración, Mc Graw Hill, México. 1985, pag. 538.
6. Op. Cit. Arias Galicia, Fernando, pag. 75.

El presente capítulo muestra el surgimiento y el desarrollo que ha tenido el cooperativismo en el mundo. Se han tomado cuatro aspectos que serán relevantes para un acercamiento con el tema.

En primer lugar se hace alusión al contexto social que prevalece en la aparición de nuevas formas alternativas de organización diferentes al sistema capitalista. Al tratar de entender los hechos históricos es imprescindible tomar en cuenta los aspectos coyunturales que se dan ese momento.

Las condiciones sociales pueden acelerar o detener los procesos de cambio actuando positivamente o negativamente con respecto a éste; esto estará en función de los intereses que existe en las clases sociales. No es una coincidencia que en Inglaterra sea el país donde se gesta con mayor anticipación el movimiento cooperativo ya que en ese momento es uno de los países que encierra mayores contradicciones de orden social. Tampoco es una coincidencia que siendo el más antiguo no sea el país más cooperativizado. Esto responde al interés del sistema capitalista por frenar el desarrollo del cooperativismo por ir en contra de sus intereses.

Posteriormente se dan a conocer las primeras ideas que motivan la existencia del cooperativismo. Aunque aparentemente estas primeras ideas tienen un origen teológico, en especial cristiano,

me concreto a hablar de los precursores más conocidos del movimiento cooperativista asociado éste con el sindicalismo y el socialismo sin tomar en cuenta el origen cristiano.

Como tercer punto se habla del desarrollo que el movimiento cooperativo ha tenido en diferentes países. Esto resulta interesante si es posible hacer comparaciones entre países con diferente modo de producción así como establecer relaciones entre éstos y el movimiento cooperativista a fin de determinar cual es el verdadero papel del sistema cooperativo en sociedades tanto capitalistas como socialistas.

Finalmente he dedicado un apartado para describir el surgimiento y desarrollo del cooperativismo en México, para esto se ha hecho una síntesis de lo más importante al respecto que nos ofrece Rosendo Rojas Corea. La historia del movimiento cooperativista en México será de suma importancia para explicar la existencia de la cooperativa refresquera **Pascual**.

a. Contexto Social que da origen al cooperativismo.

En el período de la revolución industrial la explotación del hombre por el hombre se hacía notar, ya que se trabajaban jornadas largas, entre doce y catorce horas. En algunas fábricas se llegaban a trabajar hasta dieciseis horas sin descansos, en lugares que carecían de higiene y con sueldos muy raquíticos.

Los trabajadores al estar en estas condiciones se agrupaban para solucionar los problemas en que se encontraban, y es precisamente aquí donde surgen ensayos cooperativos.

"El cooperativismo nació, pues, en el mismo medio social, en la misma época, de la misma miseria proletaria y de la misma presión, bajo el impulso del mismo espíritu que el sindicalismo. Expresa las mismas profundas aspiraciones y la misma concepción de vida". 7

El surgimiento de esta nueva forma de organización es una respuesta a la situación originada por el capital con respecto a la clase trabajadora. Surge como una nueva necesidad del proletariado de mejorar sus condiciones de vida haciendo uso del único recurso del que disponían; la capacidad de agruparse en defensa de sus intereses.

"Con las revoluciones, económica, intelectual y espiritual, agrícola, política, "(...) el individualismo tuvo un inmenso progreso, liberó fuerzas gigantescas; la emancipación de la persona humana fue una indispensable etapa de la historia.

Ahora bien, por lo contrario, he aquí que el movimiento de la historia se invierte. El individualismo parece haber dado todo lo que podía de sí y, agotada su fecundidad, empieza a retroceder.

La tendencia que se dibuja en lo sucesivo es la de una vuelta a lo colectivo".⁸

"Es finalmente, la conciencia de clase que entraña la convicción del papel histórico liberador y constructor al que está destinado a representar la clase más sufrida, la clase explotada, que no tiene nadie inferior a ella para explotar.

Acosada por la miseria, animadas por esta mística, instruidos y guiados por los primeros socialistas--Owen, Fourier, Luis Black y Proudhon a los que reconocían como sus interpretes --los trabajadores se inclinan entonces a la asociación".⁹

De lo anterior se desprende que el surgimiento del cooperativismo está determinado por las condiciones que presenta en contexto social, esta nueva forma de organización aparece ante las inconsistencias, o contradicciones que entraña el sistema capitalista.

La doctrina cooperativa emana de la clase trabajadora, sus postulados reflejan los sufrimientos y la miseria que trajo consigo la revolución industrial en Inglaterra y en el resto del mundo .

Aunque la doctrina cooperativa aparece en el mismo contexto social que el socialismo y el sindicalismo, ésta toma su propio curso y se institucionaliza como tal; desarrollándose en varios países.

El inicio de la revolución industrial en el siglo XVIII y su desarrollo a partir del siglo XIX, trajo muchos beneficios a la humanidad, como fueron los descubrimientos y avances tecnológicos pero también trajo consigo una superexplotación del trabajo.

El hombre toma conciencia de su papel como clase y busca nuevas formas de organizarse. Es debido a la condición en que se encontraban los trabajadores y al apoyo que prestaron los precursores intelectuales que aparece el cooperativismo así como el socialismo y el sindicalismo.

b. Precursores de la Doctrina Cooperativa.

Robert Owen, uno de los primeros hombres interesados en los problemas de la clase trabajadora, es uno de los precursores del movimiento cooperativista. Aunque no planteó de manera formal a las sociedades cooperativas, dio fundamentos para que surgieran dichas sociedades.

Owen, dentro de sus ensayos a lo que él denominó "Villas de Cooperación" pretendía, más que todo, el bienestar y la igualdad económica.

Sus principales ideas eran:

- Reducción de la jornada laboral de 16 horas a 10.
- No emplear a menores de edad ni a mujeres.
- Dar habitación a los trabajadores.

- Establecimiento de escuelas laicas para los trabajadores y sus hijos.
- Establecimiento de fuente de víveres y la adquisición de mercancías a precios justos.
- Continuación de pago de salarios a los trabajadores inválidos o cesados.

R. Owen en América fundó la Villa llamada "Nueva Armonía" ubicada en Texas. Esta villa no funcionó porque existían diversidad de familiares y muchas de ellas pertenecían a diferentes religiones y de intereses completamente distintos. Con todo esto, no llegó hasta donde Owen se había propuesto, esto es, él quería enseñar la vida en común.

Posteriormente quería fundar otra villa y ésta sería en México, pero al solicitar los permisos respectivos al gobierno, éste se los negó,

El Dr. G. King fue partidario y discípulo de R. Owen, él fundó propiamente a lo que llamó "cooperativas", además estructuró las asociaciones de consumo y producción.

En Rochdale Inglaterra habían fracasado dos cooperativas al estilo del Dr. King.

"En 1834, cuatro obreros parisinos fundaron la "Asociación chrétienne des Bijoutiers endoré, "A pesar de este comienzo más

que modesto, la empresa dió buen resultado, al punto de tener hasta ocho sucursales en París; se mantuvo hasta 1873, sin agrupar nunca, ciertamente, más de 17 miembros (lo que era relativamente importante en materia de joyería) fue la primer cooperativa de producción". ¹⁰

"En 1844 en Rochdale, suburbio industrial de la Manchester, 28 obreros tejedores, todos en la miseria, algunos en paro forzoso, suscribieron no sin pena una libra cada uno, y fundaron la sociedad de "Equitable Pionneers. Esta fue la primera cooperativa de consumo, no que haya sido creada, pero sí que triunfó brillantemente. Pronto imitada en toda Gran Bretaña y después en el extranjero, fue el origen de todo movimiento cooperativo actual". ¹¹

A partir de 1844 ya se consideró al cooperativismo moderno, debido a que los pioneros de Rochdale lograron lo que muchos no pudieron y adquirieron firmeza como cooperativa.

El programa de "Los equitativos de Rochdale" actualmente se observan en las cooperativas de consumo en todo el mundo.

El programa de Rochdale dentro de sus importantes puntos contenía:

- La sociedad tiene por finalidad y por objeto realizar un beneficio pecuniario y mejorar las condiciones

domésticas y sociales de sus miembros, mediante el ahorro de un capital integrado por acciones de una libra esterlina a fin de llevar a la práctica los siguientes planes.

- Abrir un almacén para la venta de provisiones, ropas, etc.

- Comprar o construir un cierto número de casas destinadas a los miembros que deseen ayudarse mutuamente para mejorar su condición doméstica y social.

- Iniciar la fabricación de artículos que la sociedad estime conveniente para proporcionar trabajo a los miembros que estuvieran desocupados o sujetos a repetidas reducciones de su salario.

- A fin de dar a sus miembros más seguridad y mayor bienestar, la sociedad comprará o adquirirá tierras que serán cultivadas por los socios desocupados o cuyo trabajo fuera mal remunerado.

"Tan pronto como sea posible, la sociedad procederá a organizar las fuerzas de la producción, de la distribución, de la educación y de su propio gobierno; en otros términos, establecerá una colonia autónoma que se bastará a sí misma y en la cual los

intereses estarán unidos. La sociedad ayudará a las otras sociedades cooperativas para establecer colonias similares".¹²

Fourir ideó las comunidades de producción en común, así también diseñó ciertas formas de organización social a las que les dió el nombre de "Falnsterios", además de planificar todas las instalaciones y la forma de organización general.

Luis Blanc era partidario de las asociaciones obreras de producción industrial financiadas y apoyadas por el Estado, a este tipo de organización les llamó "talleres sociales". Observamos que actualmente sus ideas se ven reflejadas en los países subdesarrollados en que las cooperativas se ven gradualmente apoyadas, administradas y asistidas técnicamente por el Estado.

Bouchez fundó asociaciones obreras basado en el principio de ayuda mutua. El sostiene que la cooperación se realiza con los recursos propios, sin esperar alguna ayuda del Estado o de otras instituciones.

Sus ideas actualmente se ven plasmadas en las sociedades cooperativas de países altamente desarrollados.

La idea principal de Lasalle era la creación de talleres sociales al estilo de Luis Blanc, en tanto que otro hombre llamado Victor Amadeo Huber propagaba las ideas de los "Equitativos Pioneros de Rochdale", realmente los esfuerzos de estos hombres no tuvieron éxito.

Existía una lucha encarnizada por la liberación de los trabajadores de las garras de los usureros y explotadores de todo género, dos guerreros de estas luchas fueron Raffeilisen y Herman Schulze Delitzch, el primero fue el principal realizador y organizador de cajas de ahorro y de crédito en el medio rural, el segundo fomentó las cooperativas de crédito urbano, en especial de los pequeños comerciantes y de artesanos.

Los precursores del movimiento cooperativista, al igual que aquellos que promovieron el movimiento obrero en general, pueden separarse en dos: aquellos que participaron intelectualmente como ideólogos que plantean alternativas al sistema capitalista y los que toman parte activa del movimiento. Antonio Gramsci define a los precursores que forman parte activa en el cambio como intelectuales orgánicos; El movimiento cooperativista en el mundo se gesta con la participación, en mayor grado, de gente que toma parte activa; es decir, las personas que promueven el movimiento cooperativista son en su mayoría cooperativistas.

El proceso histórico del cooperativismo ha tenido transformaciones que pueden explicarse dialécticamente, las ideas que fueron planteadas por los primeros precursores difieren de las ideas actuales, las experiencias vividas por las empresas cooperativas a lo largo de historia han ido transformando la doctrina cooperativa en lo que es actualmente; prueba de lo anterior es que los principios universales han sufrido modificaciones de como se plantearon originalmente por los primeros precursores.

Con lo anterior tratamos de resaltar la importancia que ha tenido para el movimiento cooperativista que sus intelectuales hayan formado parte activa y hayan asimilado las experiencias en beneficio de los que forman parte de la organización cooperativa.

c. Países Donde se Desarrolla el Movimiento Cooperativo.

El movimiento cooperativo Británico es el más antiguo pero curiosamente Inglaterra no es el país más cooperativizado del mundo. Lo anterior puede entenderse partiendo del hecho de que el sistema capitalista trae consigo las contradicciones que dan origen a nuevas formas de organización, entre éstas el cooperativismo, pero así mismo no deja de desarrollar este tipo de movimientos sino hasta el grado en el que no se destruyan las

bases estructurales que sostiene el capitalismo.

A continuación se enuncian algunas características de los principales países altamente y medianamente cooperativizados, en ésta se consideran países en los que ha florecido tanto el cooperativismo de consumo como el cooperativismo de producción.

Islandia es el país más cooperativizado del mundo, fue un país colonial hasta 1944 ya que los comerciantes iban para hacer fortuna, posteriormente partían para gozar de ellas en mejores climas, los consumidores, mal servidos, se organizaron, y el 67% se abastecía en las cooperativas.

En Suecia es donde se han visto mejores prespectivas para el movimiento cooperativo, agrupa el 40% de los consumidores y distribuye del 20 al 30% del consumo de algunos productos.

"En Suecia el movimiento se encuentra (...) notablemente organizado, ampliamente introducido en la producción con 50 fábricas, realizando metódicamente la educación de sus miembros, y atacando victoriosamente los monopolios capitalistas, el cooperativismo Sueco puede considerarse como ejemplar".¹³

En Finlandia el sector cooperativista agrupa el 40% de población, es un país relativamente joven en el movimiento cooperativo, data de 1900, sólo que se desarrolló rápidamente.

En Dinamarca las cooperativas se encuentran estrechamente unidas

con las organizaciones obreras y campesinas. En Dinamarca resalta por su fuerza e importancia las cooperativas agrícolas.

Suiza se caracteriza por su solidez, su buena organización, su esfuerzo educativo, su modernismo y su cuidado de la calidad.

Israel, es ejemplo de economía altamente socializada en un ámbito de libertad real: el 60% de las empresas se encuentran actualmente incorporadas a las diversas formas de economía colectiva.

Países de Mediano Desarrollo Cooperativista

"En Bélgica el cooperativismo tiene estrechos vínculos con el partido socialista y los sindicatos, construyendo, por ejemplo "casas del pueblo" donde se instalan toda clase de organizaciones obreras. De ahí que comenzara con gran dinamismo; pero también, más tarde, se crean cooperativas rivales inspiradas por otros partidos, especialmente el católico".¹⁴

Después de esta cita consideramos que es el momento de hablar un poco de la división o rivalidad que hay dentro del mismo movimiento obrero desde el punto de vista del sector cooperativo. Puede entenderse el antagonismo entre el sistema capitalista para el control de masas. Esto será tratado en un capítulo posterior pero es importante hacer un comentario ante la situación de Bélgica, y, sobre todo, el papel del catolicismo en

el movimiento cooperativo.

"En Francia, después de algunas tentativas más antiguas, el movimiento cooperativo arrancó verdaderamente hacia 1866. Ha conocido momentos difíciles. Primero por una escisión política, las cooperativas socialistas se separaron en 1895; la unidad se realizó en 1912, y actualmente hay una inmensa mayoría de cooperativas neutrales y algunas de inspiración socialista, cuyo tipo es la Fraternelle de Sain-Claude. Después, en 1934, la crisis de la Banque des Cooperatives que, administrada de forma imprudente, debió declararse en quiebra; las cooperativas se declararon moralmente responsables y poco a poco reembolsaron íntegramente a los acreedores, dando de éste modo un raro ejemplo de solidaridad y de moralidad en los negocios".¹⁵

"En Alemania el movimiento Cooperativo era, antes de 1933, proporcionalmente más importante que Francia. Los nazis se adueñaron de él. Pero, después de la guerra, en Alemania Occidental pudo reconstruirse rápidamente, y posee numerosas fábricas".¹⁶

En Australia e Italia tuvo la misma reconstrucción después de la guerra. Rápido en el primer país y más difícil en el segundo. Donde el movimiento se debilitó por su división en dos ramas: progresista y católica,

En la historia del movimiento cooperativo de estos países su desarrollo se ve frenado por el catolicismo. El catolicismo se muestra como antiprogresista y expresa, aunque nunca de manera abierta, sus nexos con el sistema capitalista.

En Estados Unidos el movimiento cooperativo ha sido descuidado durante mucho tiempo debido a la intensa búsqueda del beneficio, la búsqueda de la eficacia, la facilidad de la ganancia y el dinamismo del aparato comercial. Apenas existían las creadas en algunas regiones por los emigrantes escandinavos. A partir de 1920, las cooperativas rurales de consumo y de compra en común tomaron una gran extensión.

"Después de la crisis económica de 1929, las cooperativas se desarrollaron en las ciudades, fuertemente alentadas por los sindicatos y en general explotando , actualmente, supermercados. Se encuentran también cooperativas de servicios, especializados y de tipos muy variados, respondiendo a necesidades de un país nuevo, que generalmente en Europa son satisfechas de otro modo: seguros, teléfono, electrificación, hospitales, cuidados médicos, restaurantes, pompas fúnebres, etc." ¹⁷

"Unión Soviética. En plena expansión durante la primera guerra mundial, el cooperativismo ruso fue al principio utilizado con el mismo fin--e incluso era obligatorio a causa de las dificultades

de abastecimiento-- por el gobierno soviético. Se le devolvió la libertad bajo la NEP. Lenin la sostuvo mucho. Por el contrario, en 1935 bajo Stalin, en plena Industrialización, fueron nacionalizadas todas las cooperativas urbanas; sólo subsistió en el campo la inmensa red de cooperativas locales, muy a menudo paralela a la de los sovjoz y los koljoz, y prácticamente único comercio al por menor existente.

Estas cooperativas son unas 1600, que representan el 28% del total de los negocios del comercio".¹⁸

d. Surgimiento del Movimiento Cooperativo en México

En México, antes de la conquista, ya existían cierto tipo de organizaciones. Entre ellas se puede mencionar a los Calpullis. Con el dominio de los españoles, ya en la colonia, aparecieron otro tipo de organizaciones como el de las ordenanzas; la finalidad principal era salvaguardar los intereses y la organización de los indígenas. En esta época nacieron también los pósitos y las alhóndigas; los primeros fueron almacenes que posteriormente funcionaron como caja de ahorros y refaccionarios, ubicados en el aspecto rural. Los segundos consistían en graneros que aparecieron en las ciudades y fueron el antecedente primitivo de las cooperativas mexicanas de distribución.

Después de la independencia surgieron las "Ordenanzas de Gremios",

las cuales fueron disueltas oficialmente en la constitucion de 1824. Esta no reconoció ningún derecho de asociación u organización pero de hecho seguían existiendo. Y con más fuerzas, a fines de la primer mitad del siglo XIX se logró formar las llamadas juntas de menores; éstas posteriormente se transformaron en sociedades mutualistas.

En 1873 aparece la primera sociedad cooperativa de producción, dirigida por Victoriano Morales, terminando en un desastre

En 1876 se creó la primera sociedad cooperativa de consumo integrada por los obreros ferroviarios de la estación de Buenavista.

En esta época no pudieron desarrollarse las cooperativas a causa de la guerra civil entre Lerdistas y Porfiristas por la presidencia de la República.

En el régimen de Porfirio Díaz se distinguen tres etapas: La primera entre 1876 a 1880, se caracterizó por el respeto a la libertad de opinión; la segunda etapa de 1880 a 1884, durante la presidencia del General Manuel González, fue de los mismos lineamientos de la primera etapa; en la última etapa, de 1884 a 1910, surgió una organización de artesanos la cual empezó a actuar en la política con el nombre de "Convención radical", acordándose posteriormente que éste fuese el instrumento político de los obreros.

Lo más importante en la etapa Porfirista es la expedición del Código de Comercio de 1889 en el cual se incluyen ya a las sociedades cooperativas. Una vez legalizadas éstas podrían lograr una mejor realización de sus fines. Después de la Revolución Mexicana, ya en el año de 1917, Venustiano Carranza convocó al congreso constituyente para redactar la Constitución que nos rige actualmente. Debido a que aún no se implantaba totalmente el sistema cooperativo no se incluyó en la Constitución. Esto se le atribuye al hecho de que no había una definición por parte de las autoridades ya que sus opiniones revestían el carácter de sociedades mercantiles y otras de sociedades civiles.

En el régimen de Carranza se creó la Sociedad Nacional de consumo, la idea surgió de su consejero Sealtiel Alatríste; esta cooperativa de consumo fracasó por la competencia (comercio organizado) que presionó al presidente para disolver este tipo de cooperativa.

De acuerdo a la Constitución de 1917 se crearon los partidos políticos, y uno de ellos formado por intelectuales con ideas cooperativistas fue el del "Partido Cooperativista Nacional". Este partido triunfó con su candidato a la presidencia, el General Alvaro Obregón, quien tomó posesión en 1921. A la siguiente candidatura el partido se inclinaba por Adolfo de la Huerta y el

general Obregón quien tomó posesión en 1920. A la siguiente candidatura el partido se inclinaba por Adolfo de la Huerta y el General Obregón por Plutarco Elias Calles; el partido cooperativista inconforme se levantó en armas. Estos cayeron derrotados militarmente y posteriormente se desintegró dicho partido.

Plutarco Elias Calles en el poder, convencido del sistema cooperativo por los viajes que realizó a Europa, difundió en todo el país el establecimiento de todo tipo de sociedades cooperativas.

En el régimen de Calles se expidió la primera Ley de Sociedades Cooperativas. Desde el punto de vista legal se decía que la ley era inconstitucional, ya que el congreso, conforme a la constitución de 1917, carecía de facultades para legislar en materia de cooperativas, en esta etapa la situación jurídica para las cooperativas era inestable.

Como el General D. Abelardo L. Rodríguez, se resolvió el problema de la ley anterior, se solicitaron facultades extraordinarias en las que el Congreso de la Unión antes no estaba autorizado. De este modo pudo ser expedida la nueva Ley de Sociedades Cooperativas corrigiendo en esta forma los errores que tenía el anterior.

En el régimen Cardenista fue donde el Cooperativismo tuvo mayor impulso. Las Sociedades Cooperativas se consolidaron pasando a ser más de mil, se preocupó por impulsar el cooperativismo escolar.

En este período se expidió la tercera Ley de Sociedades Cooperativas, se realizó con la finalidad de darle solución a los problemas que enfrentaba el cooperativismo de esa época.

Manuel Avila Camacho fundó el Banco Nacional de Fomento Cooperativo y colaboró en la creación de la Confederación Nacional Cooperativa; así también elevó a la categoría de Dirección el tradicional departamento de Fomento Cooperativo dependiente de la entonces Secretaría De Economía.

Miguel Alemán en su período unificó las distintas leyes y decretos expedidos por los presidentes anteriores para proteger las Sociedades Cooperativas Pesqueras en una Ley General de Pesca.

Adolfo Ruiz Cortinez. Sus aportes dentro del movimiento cooperativo fue el de eximir de impuestos la renta y sobre ingresos mercantiles a las cooperativas de consumo y a las de producción.

Adolfo López Mateos Y Gustavo Díaz Ordaz. En estos regimenes fue el olvido casi total de las cooperativas, se vió frenado el desarrollo que había tenido en períodos presidenciales anteriores.

Luis Echeverría Alvarez. En su régimen se dieron muchas facilidades para la formación y registro de las sociedades cooperativas de todas clases; a pesar de esto el cooperativismo aquí recibió muy pocos beneficios.

José López Portillo. Dentro de sus aportaciones al movimiento cooperativo está el obligar a que las Confederaciones Cooperativas se unieran en una sola. Otorgó un subsidio permanente a dicha Confederación; señaló también la obligación de crear oficinas o dependencias que tengan relación directa con las cooperativas, se estableció un presupuesto para el fomento cooperativo con la finalidad de coordinar las distintas secretarías en el desarrollo de las Sociedades Cooperativas.

Capítulo II.1 La Doctrina Cooperativa

a. La Alianza Cooperativa internacional.

En 1886, en el Congreso Cooperativo de Plymouth, se expuso la primera proposición concreta crear una alianza internacional. Los representantes más destacados fueron los de la unión cooperativa francesa. (Emilio de Boyve y Carlos Guide) y los dirigentes cooperativos de Inglaterra (Eduardo Vansittsrt Neale y R. Owen Greening).

Emilio de Boyve insistía en su proposición que hasta después de varios años de ésta, se convocó en Londres el Congreso Internacional donde se funda la Alianza Cooperativa Internacional.

"(...) en el congreso internacional de 1895, convocado en Londres por los cooperativistas Ingleses, reunidos los delegados de todas las organizaciones de diversos países europeos representantes de las ramas de producción, el consumo y el crédito, bajo la presidencia de Earl Grey, el 19 de agosto del citado año aprobaron una resolución que sin duda será histórica para el género humano y que decía así: **LAS ORGANIZACIONES Y LAS PERSONAS QUE HAN DADO SU ADHESION CONTITUYEN POR ESTE HECHO MISMO LA ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL, CON EL PROPOSITO DE PROSEGUIR LA OBRA QUE INICIARA EL DESAPARECIDO EDUARDO VAN SITTART NEALE Y**

SUS AMIGOS". 19

El informe que rindió Biyve sobre la cooperación en Inglaterra hacía alusión a lo siguiente.

"Esta alianza cooperativa apuntará a la solución progresiva y pacífica de todos los problemas sociales y servirá por ende como barrera" no ya a los odios desatados de los socialismos revolucionarios exclusivamente", que quieren destruir todo y retrotraernos a la barbarie, sino también a las detestables ambiciones de todos los que arrastran a las naciones a la guerra y al exterminio". demostrará cuanto puede producir una asociación que pretende el bienestar de todos, sin distinción de clase, de creencias ni de razas. Probará, en fin, que la cooperación a la par que se ocupa de los cotidianos intereses materiales, puede elevar sus miras hasta las más elevadas". 20

Los objetivos que persigue la Alianza Cooperativa Internacional es el de: tratar con entera independencia y con métodos peculiares de cambiar un régimen con objetos lucrativos por el sistema cooperativo organizado en intereses del conjunto de la comunidad y fundada en la ayuda mutua.

Promover la cooperación en todos los países del orbe: difundir los principios universales y métodos cooperativos, además de trabajar por el establecimiento de una paz verdadera y segura.

También promueve las relaciones económicas como humanas entre las cooperativas de los diversos países adheridos.

"La Alianza Cooperativa Internacional está compuesta de uniones nacionales de cooperativas; de Federaciones nacionales de uniones cooperativas; de Federaciones o uniones regionales de cooperativas; asociaciones de personas o de organizaciones que tienen por objeto la promoción del cooperativismo.

Los congresos de la Alianza Cooperativa Internacional son: El Congreso, el Comité Central, el Comité Ejecutivo y el Director".

21

"La Alianza Cooperativa Internacional cuenta hasta el momento con trescientos millones de afiliados a las distintas organizaciones cooperativas nacionales de casi todos los países del planeta, no obstante sus distintos regímenes políticos, sociales y económicos. Este hecho singular, ha probado la universalidad de los principios cooperativos, pues quiere decir que los hombres de pensamiento filosófico diferente, han coincidido en estimar que el sistema cooperativo es un instrumento necesario y del que no se puede prescindir". 22

b. Principios Universales de la Doctrina Cooperativa

La doctrina cooperativa hace con los pioneros de Rochdale, crear el cooperativismo de consumo y con éste una serie de principios

que más adelante dejan de ser funcionales con la aparición del cooperativismo de producción y en general con los cambios económicos, políticos y sociales que se gestan al interior del sistema.

Es importante hablar de los principios universales debido a que éstos representan, desde la aparición de la doctrina cooperativa hasta este momento, la guía que da la pauta a las acciones que realizan las cooperativas.

Es necesario hacer mención al proceso dialéctico que ha sufrido el pensamiento cooperativo, ha sido capaz de irse adaptando a las condiciones que rigen el sistema capitalista o bien a cualquier otra forma de organización diferente al cooperativismo. Con lo anterior expresamos que el sistema cooperativista se encuentra inmerso en otros sistemas con diferente organización y ha subsistido, o más bien se ha desarrollado en algunas empresas, debido a su capacidad de cambio. Con respecto a la capacidad de cambio decimos con tristeza a partir de las experiencias que tuvimos con los organismos de gobierno que tiene relación con las cooperativas, que se ha dado a tal grado que muchas cooperativas del país funcionan como un recurso del sistema capitalista para reafirmar su soberanía.

Hemos tomado como base para el estudio de la Cooperativa Pascual

los principios universales que rigen actualmente a las sociedades Cooperativas. La Ley de Sociedades Cooperativas vigente en México tiene su fundamento en dichos principios.

Téoricamente hablando, toda cooperativa, ya sea de consumo, de producción y otra, deberá tener como norma fundamental los principios universales, en los casos que no sea así no podrá denominarse cooperativa a la empresa.

Con los siguientes puntos nace el pensamiento cooperativo inspirado en una cooperativa de consumo.

1. Adhesión libre
2. Control democrático
3. Devolución de excedente de acuerdo con las operaciones realizadas.
4. Interés limitado al capital.
5. Neutralidad política y religiosa.
6. Venta al contado
7. Fomento de la enseñanza.

Estos puntos se adaptaron a las condiciones humanas que prevalecían durante muchos años. El cooperativismo de producción, que es el que nos interesa analizar para nuestro estudio, su fundador fue Felipe Bouchez. Inspirado en las ideas de Fourier concebía a las nuevas sociedades de productores como asociaciones

gremiales dueñas de los medios de producción.

Las normas o principios que a continuación se enuncian son las inspiradas y establecidas en las cooperativas de ebanistería y la Asociación de trabajadores de joyas chapeadas de oro, (1832, 1834) que duró 29 años.

1. Adhesión libre.
2. Por gremios del mismo oficio
3. Reintegro de rendimientos en razón del trabajo aportado.
4. Constitución de un fondo de fomento cooperativo.
5. Ningún interés al capital.
6. Control democrático.

Habiendo cambiado las condiciones sociales, políticas y económicas del mundo fue necesario después de 29 años de vigencia revisar los principios universales de la doctrina cooperativista. La Organización Cooperativa mundial celebró un congreso en 1966, en Viena, en el cual discutieron y aprobaron seis principios fundamentales, los cuales hasta ahora están vigentes.

Los principios fueron redactados en forma simple y sencilla para su fácil comprensión, además de evitar posibles dificultades de traducción. Su traducción fue en no menos de 200 idiomas.

"1. Adhesión abierta y voluntaria. La adhesión a una sociedad cooperativa debe ser voluntaria y abierta a todas las personas que puedan hacer uso de sus servicios y acepten las responsabilidades inherentes a su afiliación; no debe haber restricciones artificiales ni discriminaciones sociales, políticas o religiosas.

2. Control Democrático. Las cooperativas son organizaciones democráticas. Sus operaciones deben ser administradas por personas elegidas o designadas por medio de un procedimiento acordado por sus socios y ser responsables ante éstos. Los socios de la cooperativas primarias deben gozar de los mismos derechos de voto (un socio, un voto) y de participación en las decisiones que afecten a sus organizaciones. En cooperativas no primarias la admisión debe conducirse sobre bases democráticas, según un método adecuado.

3. Supresión de interés o interés limitado al capital. El capital accionario, en caso de recibir intereses, debe ser en una tasa extrictamente limitada.

4. Distribución proporcional de excedentes. Los excedentes o ahorros producidos por las operaciones de una cooperativa, si los hay, pertenecen a los socios y deben distribuirse de tal manera que se evite que un socio obtenga ganancias a expensas de otros.

La distribución puede hacerse por decisión de los socios como sigue:

- a. Destinándolos a la expansión de las operaciones de la cooperativa.
- b. Destinándolos a servicios comunes, o
- c. Distribuyéndolos entre los socios en proporción a las operaciones realizadas por la sociedad.

5. Fomento de la educación. Todas las cooperativas deben tomar providencias para la educación de sus miembros, empleados y dirigentes, y el público en general, en los principios y técnicas, tanto económicos como democráticos, de la cooperación.

6. Integración Cooperativa. Las cooperativas para servir mejor a los intereses de sus miembros y sus comunidades, deben colaborar por todos sus medios con otras cooperativas a niveles local, nacional e internacional".²³

"El Instituto Mexicano de Estudios Cooperativos, A. C. tomando en cuenta las exigencias de algunos intelectuales mexicanos, ha expresado esos seis principios a nivel superior, con la intención de satisfacer exigencias doctrinales y de que el cooperativismo fuera entendido como un nuevo sistema de pensamiento, diferente a otros que parecen disputarse la hegemonía ideológica mundial. Dicha expresión es la siguiente:

1. Principio de Universalidad.
2. Principio Democrático.
3. Principio de Justicia Social.
4. Principio de Premiación del ser humano.
5. Principio de Libertad.
6. Principio de Unidad". 24

c. Características del Sistema Cooperativo

Un organismo cooperativo es una sociedad de personas en el que prevalece el principio de libre adhesión, en ésta no existe taxativa de raza, credo o falta de capital. Cada socio representa un sólo voto sin importar en número de certificados de aportación,

Las empresas cooperativas cumplen con principios de nivel internacional, así mismo no persigue fines lucrativos.

Las empresas cooperativas tienen como fin buscar el mejoramiento social y económico de sus miembros, la doctrina previene beneficios tales como educación, mejoramiento físico y de desarrollo de actividades artísticas.

La idea es sustituir la motivación de lucro por la motivación de servicio, ésta estriba en la distribución de utilidades o rendimientos. Las empresas cooperativas aplican sus rendimientos en proporción del trabajo por los socios o de las apreciaciones

realizadas con la sociedad, y obras de interés social. A diferencia de lo anterior los negocios particulares reparten sus utilidades en proporción al capital aportado.

Las empresas cooperativas destinan una parte del fondo de previsión social para participar en la realización de obras de interés social tales como escuelas, caminos, construcciones de urbanización, etc.

Su medio de acción consiste en crear empresas, gracias a las cuales los cooperativistas escapan de la explotación de la que eran víctimas por parte de las empresas privadas con las que tenían relación.

En una cooperativa se encuentran siempre trabajadores de condición pobre o modestos que requieren liberarse de la explotación de que eran objeto, y que han preferido la acción común y la unión, únicas fuerzas de los no poseedores, al aprovechamiento individual.

Las empresas que han creado son, respecto a las que constituyen la economía capitalista actual, de una naturaleza y de un tipo totalmente diferente porque expresan una concepción proletaria de la vida económica, y por ello de la empresa, opuesta a la concepción burguesa.

La empresa capitalista ha sido concebida e inventada por la

burguesía como una prolongación del patrimonio privado de los poseedores. Tiene como punto de partida un capital, es decir, en último análisis, derecho de crédito sobre el trabajo del prójimo, derecho que se trata de hacer fructificar al máximo; todo en la empresa está organizado con vistas a este fin.

La concepción proletaria podría expresarse así: la actividad económica, ya sea la producción, el comercio o el crédito, ya no deben ser la ocasión para que algunos hagan fortuna, conquisten un gran poder sobre los demás o suban sobre sus espaldas para trepar el asalto de la pirámide humana. Debe ser la ocasión para los hombres de unir sus fuerzas de asociarse en una obra común con el fin de mejorar en conjunto sus condiciones de existencia. Deben ser a la vez cooperadores- es decir, trabajar en conjunto- y camaradas: comer en conjunto su pan. Las necesidades materiales de nuestra naturaleza y la actividad económica que ambiciona satisfacerlas pierden lo que tenían de materialista y se ennoblecen, si son de este modo ocasiones de colaborar y de fraternizar. La moral cooperativa es a la vez la propia ayuda, la dignidad y la altivez de liberarse por su propio esfuerzo, y la solidaridad; uno para todos y todos para uno.

"Pero al mismo tiempo, sus nuevos conceptos sobre el hombre, la sociedad, el Estado, etc; darán lugar a un agrupamiento

axiológico que lleve a determinar las nuevas virtudes individuales y los valores sociales. En el primer aspecto, se tendrán nuevos conceptos sobre la utilidad, el honor, la valentía, etc., y en el segundo-valores sociales- tendrán un nuevo sentido-o por lo menos un tanto diferente al de otros sistemas- las relaciones interindividuales, familiares, de comunidad, etc., es decir que lo "bueno" y lo "malo" en la vida individual y social tendrán un sentido diferente en la concepción ética del cooperativismo".²⁵

d. Filosofía Cooperativa

Hablar un poco acerca de lo que es el sistema cooperativo así como el hacer un análisis más profundo de sus postulados nos llevará a comprender de una manera más clara el porqué de esta doctrina y el papel que juega en este momento dentro de una sociedad capitalista, como es el caso de nuestro país. Me refiero a una sociedad capitalista en especial porque la empresa a que hemos enfocado nuestro estudio es mexicana. Para algunos autores el cooperativismo encierra elementos filisóficos, en lo personal pienso que sí, aunque no comulgo del todo con la manera de ver la doctrina cooperativa.

"(...) El cooperativismo es una filosofía. Sí, un nuevo concepto de la vida y del mundo, una nueva conducta ética, un sistema de

pensamiento y acción encaminado a consagrar los nuevos y más caros valores de la cultura universal, para tratar de llegar a la verdad, al bien y a la belleza.

El cooperativismo, engendrado en su origen por el pensamiento de gente sencilla, fue concebido como la fórmula capaz de resolver todos los problemas; como un modus vivendi diferente de otro; como resultado, no exclusivamente de principios apriorísticos, sino también como producto de la observación de fenómenos universales que le daban plena justificación a su existencia. Es concretamente, resultado de principios ideales y de hechos sociales innegables, que constituyen una explicación unitaria de las cosas". ²⁶

Para dar nuestra opinión, con respecto a lo que dice Rojas Corea acerca del cooperativismo, creemos fundamental hacer una separación entre lo que es cooperativismo de consumo y cooperativismo de producción. El cooperativismo de consumo no necesariamente modifica estructuras del sistema y por lo tanto puede coexistir con cualquier otra forma de organización, mientras que el cooperativismo de producción requiere de una modificación o un cambio estructural del sistema anterior.

La forma de alcanzar una sociedad más justa es modificando el sistema productivo, es decir, que cada individuo reciba la

totalidad del producto de su trabajo y que éste sea destinado para bienestar de él mismo y de la sociedad equitativamente. Para alcanzar este estado el hombre requiere necesariamente de la desaparición de la plusvalía en manos de los que poseen los medios de producción. Así mismo será necesario un cambio radical con respecto a la propiedad de los medios de producción. Por lo anterior nos inclinamos a estudiar el cooperativismo de producción y lo hacemos válido para efectos de nuestro estudio, sólo si es capaz de modificar de raíz los conceptos burgueses de propiedad y distribución de la riqueza. En los términos antes expuestos será válido lo siguiente:

"Se dice, con razón, que el cooperativismo es un movimiento por dos razones fundamentales; la primera, porque altera los conceptos actuales de la vida y del mundo, y la segunda, conmociona al mundo con su sistema; pero también porque lo constituyen una serie de principios, pensamientos avances en el terreno de la acción, que hacen de él, no patrimonio de una persona, de una raza o de un grupo nacional determinado, sino un bien presente y actualmente universal, mostrenco y transpersonal. El mundo ideal con el que sueña el cooperativismo y con el que lucha tenazmente en todos los continentes no es más que producto de sus concepciones filosóficas, generadas al calor de fenómenos

universales y de la observación de los resultados de su práctica constante; o en términos científicos: es también una ciencia idéntica -trabaja con ideas-, pero esencialmente fáctica -con hechos-".²⁷

El pensamiento cooperativo nace como respuesta a la sobreexplotación del trabajo al lado del socialismo y el sindicalismo, sus ideas buscan el mejoramiento de la clase trabajadora, pero así mismo, se separa de otras corrientes filosóficas para hacer valer sus propios principios. Estamos de acuerdo en que las relaciones de los hombres son determinadas por causas de orden económico, político y social; en cuanto aspectos morales diferimos, a estos no se les podría dar un carácter universal dado que dependen de aspectos culturales y varían con respecto al grupo social que se analice. Los aspectos morales pueden ser resultado del ordenamiento económico, político y social.

"Fue precisamente su posición anticapitalista --como dice Carlos Guide-- la que identificó en sus comienzos al cooperativismo con el socialismo de la época; en muchas ocasiones se dieron la mano y en muchas hasta llegaron a confundirse. Sin embargo, eran los sucesivos fracasos del romanticismo socialista los que le tenían alerta y le confirmaban día a día en su pretensión de movimiento

independiente. Por esta razón finalmente no aceptamos que en sus postulados figure la palabra socialista". 28

El cooperativismo se manifestó por sí mismo y se separa de los movimientos laterales a él por razones de instrumentación de la teoría. No comulgamos con el autor Rojas Corea en cuanto a que compara el pensamiento cooperativo, en teoría, con el desarrollo que ha tenido el movimiento socialista en el mundo. En tal caso podríamos hacer una crítica acerca del movimiento cooperativo y la forma en que sea desarrollado en el mundo y veríamos que en muchos casos difiere de lo que sus principios doctrinales norman.

Los cooperativistas se manifiestan en una posición de respeto total ante diferentes credos de los hombres pero sin hacer uso de ellos para desarrollar su movimiento. Ante esta situación no puede negar que muchos seguidores del marxismo adoptan una postura fanática ante ciertos conceptos teóricos de dicho movimiento, pero no por estar determinada por la teoría, en tal caso sería una forma de llevar a la práctica la concepción marxista de la vida social. Consideramos que no es el materialismo el que trata de sustituir un credo por otro en forma de conceptos teóricos, sino más bien la forma en que los hombres hacen uso de la teoría.

Estamos de acuerdo en que el hombre puede ser capaz de autoadministrarse sin la existencia de un Estado represor. Los cooperativistas también rechazan el Estado pero sin caer en la anarquía. Creen en la capacidad del hombre para respetarse a sí mismo con libertad y solidaridad. Ante tal cuestión hay que recordar que Marx, también pugna por la extinción del Estado en la última fase del socialismo.

Capítulo II.2 Legislación Cooperativa

a. Concepto y Definición Legal de Cooperativismo.

De acuerdo a sus raíces etimológicas, la palabra deriva del latín: cum, que significa: con, y operare que significa: obrar trabajar.

Pasemos ahora a definir qué es cooperativa:

"Es una organización jurídica que tiene por objeto satisfacer una necesidad social por medio del sistema cooperativo".²⁹

Cabe aclarar que el "Sistema Cooperativo" proviene de la palabra cooperativismo, en donde ismo (en latín ismus) expresa la idea de sistema. Por lo tanto la definición de cooperativismo sería la siguiente:

"...corriente teórica y práctica, con fisonomía propia, que será la que fundamente y estructure a un nuevo régimen social, jurídico, económico y político, al que denominamos como régimen cooperativo".³⁰

Con lo anterior podemos decir que la cooperación no tiene limitación alguna, además es una forma moral, es decir, es una forma de organización jurídica dentro de la cual es obligatoria

al cumplimiento de sus principios.

A la cooperativa, en su concepto más amplio, le considera como el conjunto de trabajadores que se unen para realizar un fin común, sin buscar el lucro. Al referirse al lucro se hace de tal manera que quede expreso que éste no es el fin primordial.

De acuerdo al Derecho comparado, la Legislación Española define la cooperativa como aquella sociedad, que sometiéndose a los principios y disposiciones de la ley, realiza en régimen de empresa en común cualquier actividad económica social lícita para la mutua y equitativa ayuda entre sus miembros y al servicio de estos y de la comunidad.

La cooperativa como sociedad se debe comprender como aquella que está regida, en la cual los socios se obligan mutuamente a cambiar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común de carácter preponderantemente económico pero que no constituye una especulación comercial (lucro). Se habla de socios, es decir, que pueden integrarla tanto personas físicas como morales.

b. Legislación Cooperativa

El Código de 1889 se expidió el 15 de septiembre de 1889 en el Régimen de Porfirio Díaz, Aquí, a las sociedades cooperativas se les considera ya con personalidad jurídica. Esto puede ser tomado

como el primer avance de las cooperativas, pero también es importante aclarar que el código tenía errores y omisiones

Ley General de Sociedades Cooperativas de 1927

En el régimen de Plutarco Elías Calles se aprobó la primer Ley General de Sociedades Cooperativas, fué el primer intento formal por crear normas jurídicas que rigieran las actividades del movimiento cooperativo.

- Creación de una ley exclusiva para sociedades cooperativas.
- Desde el punto de vista legal, se decía que la citada ley era inconstitucional, puesto que el congreso, conforme a la constitución de 1917, carecía de facultades para legislar en materia de cooperativas.
- El artículo 21 sujetaba a las Sociedades Cooperativas de consumo al código de comercio (mercantil), cuando precisamente estas sociedades eran por excelencia anticapitalistas.
- El artículo 55 disponía que el reparto de utilidades debía efectuarse proporcionalmente (el 70% líquido) no al capital pagado, sino al "monto de las operaciones que hubiera realizado con la misma", durante el ejercicio.
- El artículo 72 señalaba que el reparto que se haga entre los accionistas podrá ser en proporción al capital que tengan pagado a la sociedad o bien en proporción al monto de las operaciones durante el ejercicio, según se haga constar en las bases

constitutivas de la sociedad.

- Los artículos 72 y 55 son iguales y había una contradicción que ponía en entredicho al legislador.

Utilizaba los términos "acciones", "utilidades" y Cooperativas de cooperativas" en lugar de certificados de aportación, excedentes y federaciones cooperativas respectivamente. Por todo esto hubo necesidad de dictar una nueva ley en 1933 apenas 6 años después de la que fuera promulgada.

Ley General de Sociedades Cooperativas 1933

En el régimen del General Abelardo L. Rodríguez, se elaboró cuidadosamente la Ley de Sociedades Cooperativas en la cual se trataba de corregir los errores en que se había incurrido en la anterior; podemos decir que aquí nace formalmente el Derecho Cooperativo.

Ley General de Sociedades Cooperativas 1938

Esta ley fué expedida en 1938, durante el régimen del General Lazaro Cárdenas. Actualmente es esta la que rige las sociedades cooperativas y tiene sus fundamentos en el derecho mercantil, las sociedades cooperativas deben separarse del derecho mercantil ya que su función primordial no es el lucro además de las trabas por interpretación que emanan de los conceptos de derecho mercantil.

Normas Aplicables de La Constitución Jurídica de los Estados Unidos Mexicanos.

Las normas aplicables se refieren a los artículos más importantes que se relacionan al sistema cooperativo.

"Art. 5 a ninguna persona podrá impedirse que se dedique a la profesión industrial, comercio o trabajo que le acomode, siendo lícitos. El ejercicio de esta libertad sólo podrá vedarse por determinación judicial, cuando se ataquen los derechos de terceros, o por resolución gubernativa, dictada en los términos que marque la ley, cuando se ofendan los derechos de la sociedad. Nadie puede ser privado del producto de su trabajo, sino por resolución judicial.

Art. 9 No se podrá coartar el derecho de asociarse o reunirse pacíficamente con cualquier objeto lícito; pero solamente los ciudadanos de la república podrán hacerlo para tomar parte en los asuntos políticos del país. Ninguna reunión armada tiene derecho a deliberar.

Art. 28 En los Estados Unidos Mexicanos no habrá monopolios ni estancos de ninguna clase ni exención de impuestos; ni prohibiciones a título de protección a la industria; exceptuándose únicamente los relativos a la acuñación de moneda, a los correos, telégrafos y radiotelegrafía, a la emisión de billetes por medio de un sólo banco, que controlará el gobierno federal, y a los privilegios que por determinado tiempo se

concedan a los autores y artistas para la reproducción de sus obras, y a los que, para el uso exclusivo de sus inventos, se otorguen a los inventores y perfeccionadores de alguna mejora.

En consecuencia, la ley castigará severamente y las autoridades perseguirán con eficacia, toda concentración o acaparamiento en una o pocas manos de artículos de consumo necesario que tenga por objeto obtener el alza de los precios; todo acto o procedimiento que evite o tienda a evitar la libre concurrencia en la producción, industria o comercio o servicios al público, todo acuerdo o combinación de cualquier manera que se haga, de productores, comerciales, industriales y empresarios de transportes o de algún servicio, para evitar la competencia entre sí y obligar a los consumidores a pagar precios exagerados y, en general, todo lo que constituya una ventaja exclusiva indebida a favor de una o varias personas determinadas y con perjuicio del público en general o de alguna clase social.

No constituyen monopolios las asociaciones de trabajadores formadas para proteger sus propios intereses.

Tampoco constituyen monopolios las asociaciones o sociedades cooperativas de productores para que, en defensa de sus intereses o del interés general, vendan directamente en los mercados extranjeros los productos nacionales o industriales que sean la

principal fuente de riqueza de la región en que se produzcan y que no sean artículos de primera necesidad siempre que dichas asociaciones estén bajo vigilancia o amparo del Gobierno Federal o de los Estados y previa autorización que al efecto se obtenga de las legislaturas respectivas en cada caso. Las mismas Legislaturas, por sí o a propuesta del Ejecutivo, podrán derogar cuando las necesidades públicas así lo exijan, las autorizaciones concedidas por la formación de las asociaciones de que se trata.

Art. 123 Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la ley (con todos sus incisos)." ³¹

c. Estructura Cooperativa

Estatuto Jurídico

Los requerimientos para ser socio de una Cooperativa se fundamentan en el artículo 9 del Reglamento de la Ley General de Sociedades Cooperativas expedido en 1938.

Lo que confiere a los derechos y obligaciones de los socios se encuentra contenido en el artículo 10 del reglamento y en la cláusula 9 de las bases constitutivas.

En cuanto a la pérdida de la calidad de socio se encuentra en los artículos 13 y 92 del reglamento de la Ley de Sociedades

Cooperativas y en la cláusula 10 de las bases constitutivas.

Se han enumerado algunos de los aspectos más importantes contenidos en el reglamento, no sería prudente mencionar todos, con esto sólo pretendemos dar a conocer que existe un reglamento sobre Sociedades Cooperativas que sería de utilidad consultar en caso de mostrar interés sobre el tema, así como el capítulo que sirve de fundamento en dicho reglamento.

Estructura Cooperativa

El gobierno de la Sociedad Cooperativa está representado por la Asamblea general, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerencia. Lateralmente se encuentran la Comisión de conciliación y Arbitraje, Comisión de Previsión Social, y Comisión de Educación Cooperativa.

Estos órganos constituyen lo que podríamos llamar estructura básica, ésta podría moldearse de acuerdo a las necesidades de la cooperativa en especial.

Asamblea General.

Es un órgano colegiado y discontinuo que consiste en la reunión de todos los socios que integran dicha cooperativa para resolver los puntos que contenga la orden del día. Esto hace alusión a los artículos 22, 23 y 27 de la Ley de Sociedades Cooperativas con las cláusulas 34 y 39 de las bases constitutivas.

"La Asamblea General está constituida por todos los socios en el ejercicio legal de sus derechos y obligaciones. Es la autoridad suprema y sus acuerdos obligan a todos los socios".³²

Las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias. El artículo 21 del reglamento distingue unas de otras y se relaciona con el 27, ya antes mencionado en la cláusula 36 de las bases constitutivas.

Los asuntos a tratar son todos los negocios o problemas de importancia que requieran ser resueltos por dicha Asamblea General, así se establece en el art. 23 de la Ley antes citada.

La forma de convocar deberá ser por escrito como lo establece la cláusula 37 y se hará en los términos del art. 22 en relación con el artículo 28 del mismo reglamento.

La Convocatoria es la que se realiza para reunir a la totalidad de socios, sanciona los puntos a tratar en Asamblea General y al clausurar dicha Asamblea ésta deberá estar firmada por los miembros que forman el Consejo de Administración.

La notificación se realizará en los términos de los artículos 22, 23 y 24 del reglamento en relación con el artículo 27 de la Ley.

El Quorum es la asistencia de la totalidad de los socios o bien de la mayoría 50% más uno o por lo menos las dos terceras partes de los socios de acuerdo al artículo 23 de la Ley.

Desarrollo. El Consejo de Administración por conducto de su

presidente es el que inicia la Asamblea General de que se trate ya sea de carácter ordinario o extraordinario.

La forma de tomar acuerdos será la siguiente: el presidente de debates da lectura a un punto en concreto que se encuentre en la orden del día, se plantean alternativas de dicho punto, posteriormente se someten a debate y las propuestas o votación.

El voto está fundamentado en el art. 1 fracción V de la Ley, así como los artículos 23, 26 y 27, del reglamento los art. 31, 32 y 33.

Acta se llama a todos los puntos desarrollados y que son plasmados en el libro de actas de Asambleas Generales.

Consejo de Administración

Es un órgano colegiado y discontinuo y representa a la sociedad, es el ejecutor de los acuerdos de Asamblea, sus funciones tienen fundamento en los artículos 28 y 29 de la Ley y está en relación con el art. 38 del reglamento y la cláusula 43 de las bases constitutivas.

Para obtener la calidad de consejero se deben reunir los requisitos que establece la cláusula 44 y el artículo 31 de la Ley.

Las atribuciones o facultades que tiene el Consejo de Administración. están señaladas en el artículo 36 del reglamento

152835

en relación con la cláusula 45 de las bases constitutivas.

Consejo de Vigilancia

El consejo de Vigilancia es un órgano colegiado discontinuo que se encarga de vigilar el buen funcionamiento de la cooperativa de acuerdo al artículo 32 de la Ley. La integración de dicho consejo se fundamenta de acuerdo al artículo 33 de la ley.

Atribuciones: Se encuentran expresas en el artículo 41 del reglamento y de la cláusula 52 de las bases constitutivas.

Lo referente a las responsabilidades está contenido en el artículo 42 del reglamento y en la cláusula 53 de las bases constitutivas.

Gerencia

En materia mercantil el Gerente es la persona que dirige los negocios y lleva la firma de la sociedad con arreglo a su constitución.

El Consejo de Administración es el que designa a uno o varios Gerentes de acuerdo a las necesidades y como lo establece el artículo 28 de la ley.

Por lo que se refiere a las atribuciones el Consejo de Administración o la Asamblea General son los únicos capaces de delegar funciones al Gerente como lo preeve el artículo 28 de la ley. Nunca podrán delegarse al Gerente atribuciones distintas a

las administrativas ni de presentación jurídica.

Las responsabilidades en que puede incurrir el Gerente son: penales, civiles y administrativas. Estas se encuentran especificadas en el art. 30 del reglamento.

Comisión de Organización de la Producción

Generalmente esta comisión es nombrada en las cooperativas de producción, en las que tiene como finalidad la venta al público, pero también puede existir dentro de las cooperativas de consumo en las que la finalidad es atender las actividades de producción encaminadas a satisfacer las necesidades de los socios.

Comisión de Organización de la Distribución

Funciona en las cooperativas de consumo en las que su finalidad es satisfacer las necesidades de los socios, así como vigilar los precios en el mercado. También puede existir en las cooperativas de producción para dirigir la sección de consumo.

La Comisión de Contabilidad e Inventarios

Esta comisión se encarga de vigilar que la contabilidad de la cooperativa exprese la realidad de la empresa.

Comisión de Conciliación y Arbitraje

Esta comisión resuelve los problemas o dificultades que pudieran surgir entre los órganos de una cooperativa y sus socios, deberá estar integrada por un presidente, secretario y vocal, los cuales

son designados en Asamblea General.

Comisión de Previsión Social

Tendrá a su encargo la administración del fondo de previsión social el cual se designará para cubrir enfermedades profesionales, riesgos, maternidad, invalidez, vejez o muerte o bien mediante la concentración de seguros. Además deberá realizar obras de carácter social que la ley menciona, dichas obras deberán ser aprobadas por Asamblea General.

Comisión de Educación Cooperativa

Tendrá a su cargo la administración del fondo de educación cooperativa, de acuerdo al plan de ésta, debiendo rendir un informe en Asamblea General al finalizar el ejercicio social.

Está integrada por tres miembros, presidente, secretario y tesorero electos en Asamblea General.

Comisión de Control Técnico

Existen en las cooperativas de producción, su función principal es asesorar a la dirección de producción, así como coordinar los departamentos que deben desarrollar las distintas fases del proceso productivo, promover el perfeccionamiento de los sistemas de producción, trabajo, distribución y ventas. Planea las operaciones de cada período.

d. Constitución de la Sociedad Cooperativa

A continuación se enunciarán los requisitos previos a la constitución de una sociedad cooperativa: En primer lugar deberá integrarse con un mínimo de diez socios como lo establece el artículo 19 de la Ley de Sociedades Cooperativas. Debe existir una necesidad económica que impulse la creación de dicha cooperativa; los acuerdos previos a la constitución se refieren al objeto social en cual va a trabajar la cooperativa, ya sea como productores o como consumidores; deberá realizarse un proyecto que englobe el número de socios, el capital con que se cuenta y así llegar al estudio de viabilidad. En el estudio de viabilidad se pone en juego el beneficio que la cooperativa pudiera prestar a los socios y a la comunidad así como la consideración de los factores que intervienen en la formación de dicha cooperativa.

Toda cooperativa está obligada a solicitar de la Secretaría de Relaciones Exteriores, previamente a su constitución, un permiso que deberá insertarse en la escritura social; en la Asamblea Constitutiva se especifican las disposiciones fundamentales que deberán regir la vida social de la cooperativa y así pasar a la tramitación de su registro.

De acuerdo a los procedimientos tenemos, que el acta constitutiva que emanó de la Asamblea Costitutiva y el permiso de Relaciones

Exteriores deberán presentarse ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social. Una vez dado el veredicto positivo por ésta última, puede empesar a trabajar la cooperativa. Ya operando deberá llevar dos contabilidades: una que se denomina libros sociales que son utilizados para brindar información en las Asambleas; otra que se denomina contable para presentar los pagos correspondientes a la Secretaría de Hacienda Y Crédito Público.

Etapas de la Constitución de la Sociedad Cooperativa

Promoción. La Organización comprende desde los trabajos previos a la constitución de una sociedad cooperativa hasta el nivel más alto de su desarrollo. La idea para formar una sociedad cooperativa puede surgir de una persona física o un grupo.

La tarea de los iniciadores consiste en obtener informes para saber lo que es una cooperativa y determinar el procedimiento a seguir para constituirla. Los iniciadores darán a conocer los datos reunidos.

Comisión Organizadora. Si en la reunión preliminar se acuerda constituir la sociedad, conviene designar una comisión organizadora que pueda estar integrada por un presidente, un secretario y un tesorero.

Documentación Coopeativa. Ampliará los datos de información; consultará la legislación cooperativa y algun libro técnico sobre

cooperativismo; solicitará modelos de actas y bases constitutivas, de actas de asamblea y de consejo, de la documentación cooperativa en general, a la autoridad administrativa correspondiente.

Asesoría Técnica. La comisión organizadora de la cooperativa podrá estar asesorada por un técnico a quien contrate directamente o por un promotor que solicite a la autoridad administrativa.

Pláticas de Orientación. La comisión organizadora, con auxilio del asesor técnico, deberá promover pláticas de orientación para los fundadores, aprovechando los medios posibles de educación audiovisual y de propaganda en general.

Planeación de Actividades. A la comisión organizadora corresponde realizar una elemental investigación de mercados, para conocer las necesidades y los deseos de los socios, en las cooperativas de consumo; o de los posibles clientes y usuarios, en el caso de las cooperativas de producción.

Nombre y Objeto Social. Esta exploración inicial permitirá conocer el tipo de actividades que demande el medio ambiente. Los fundadores estarán en aptitud de concretar sus ideas con respecto al nombre de la cooperativa, su domicilio y su objeto social.

Solicitud a la Secretaría de Relaciones Exteriores. El presidente de la comisión organizadora podrá remitir un escrito a la Secretaría de Relaciones Exteriores, Dirección General de Asuntos Jurídicos, Departamento de Permisos, solicitando autorización para incertar la cláusula relativa a la situación de los extranjeros.

La solicitud expresará el nombre de la cooperativa en formación, su domicilio y su objeto social.

Los socios fundadores deben escoger la cláusula que esté de acuerdo con la índole de la nueva sociedad. A este respecto se debe observar lo dispuesto en los artículos 29 y 89 del reglamento de la ley orgánica de la Fracción I del artículo 27 constitucional.

El texto del oficio que envíe la Secretaría de Relaciones Exteriores concediendo el permiso, deberá insertarse íntegramente en el acta constitutiva; además, la cláusula autorizada deberá de formar parte de las bases constitutivas, en el capítulo correspondiente a los socios.

Acta y Bases Constitutivas. Los modelos de acta y bases constitutivas que tiene impresos la Dirección General de Fomento Cooperativo y Organización Social para el Trabajo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social facilitan el estudio de

los diversos aspectos de esta documentación.

Los socios fundadores deberán reunirse periódicamente para estudiar estos modelos y tomar acuerdos que procedan con respecto a derechos y obligaciones de los socios; valor de cada certificado de aportación, de conformidad con las posibilidades económicas de los socios; forma en que se repartirán los rendimientos etc.

Asamblea Constitutiva. Cuando los socios fundadores se consideren suficientemente preparados para dar forma legal a la nueva sociedad, la comisión organizadora los convocará con objeto de celebrar la asamblea constitutiva.

Por mayoría de votos se elegirá un presidente y un secretario de la asamblea, así como dos escultores. Se procederá a discutir el proyecto de bases constitutivas ya elaborado, se elegirá a las personas que integren el consejo de vigilancia y las comisiones respectivas.

El acta contendrá datos generales de los socios: nombre y apellidos, paterno y materno, nacionalidad, edad, estado civil, ocupación, domicilio, número de certificados de aportación que suscriban y cantidad que paguen en efectivo desde luego a cuenta del importe de los referidos certificados, teniendo presente que

no excederá de un año.

Certificación de Firmas. La autenticidad de las firmas de los socios será certificada por cualquier autoridad, notario público, corredor titulado o funcionario Federal con jurisdicción en el domicilio social.

Trámites para su Autorización. El acta constitutiva, por quintuplicado, con las firmas certificadas de los socios y en el anexo consistente en el permiso original de la Secretaría de Relaciones Exteriores, deberá remitirse a la Dirección General de Fomento Cooperativo y Organización Social para el Trabajo, de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para gestionar su autorización y registro.

Cuando se trate de cooperativas de producción que requieran concesiones, permisos, autorizaciones, contratos o privilegios, el acta y bases constitutivas se remitirán por conducto de la autoridad respectiva o por conducto del Banco Nacional de Fomento Cooperativo.

7. Lassarre, George. El Cooperativismo. Ed. Oikos-tau S.A. Barcelona España 1972.
8. Ibid. p. 7
9. Ibid. p. 9,10
10. Ibid. p. 11
11. Ibid. p. 11
12. Elementos de Cooperativismo. Instituto Mexicano de Estudios Cooperativos. p. 7, 8
13. Lasserre. op. cit. p. 33
14. Ibid, p. 35
15. Ibid. p.35
16. Ibid. p. 35
17. Ibid. p. 36
18. Ibid. p. 36
19. Rojas Corea, Rosendo. Tratado del Cooperativismo en México pag. 639.
20. Ibid. pag. 637
21. Salinas Puente, Antonio. Administración y Mercadotecnia para Cooperativas. pag 241, 242.
22. Rojas Corea, Rosendo. Op. cit. p.639
23. Salinas Puente, Antonio. Op. cit. p. 8, 9
24. Rojas Corea, Rosendo. Op. cit., p. 638
25. Rojas Corea, Rosendo. Op. cit. p. 623
26. Ibid. pag. 616
27. Ibidem.

28. Ibid. pag. 620
29. Salinas Puente, Antonio. Derecho Cooperativo. Doctrina, Jurisprudencial y Codificación. Pag. 32
30. Rojas Corea, Rosendo. Tratado del Cooperativismo en México, pag. 671
31. Leyes y Códigos de México. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Sexagésimonovena edición.
32. Salinas Puente, Antonio Op. Cit. pag. 167.

CAPITULO III

a. Historia de la Cooperativa Pascual.

Existe dentro de la rama de las industrias refresqueras, una empresa muy en particular que llama la atención por la forma de organización que tiene y la manera como es administrada. La empresa a que nos referimos es a la Sociedad Cooperativa Pascual S.C.L.

Esta empresa comenzó sus operaciones de producción, comercialización, distribución y venta en el año de 1985.

los productos que produce y distribuye son los refrescos Pascual y Lulù Boing, además de la bebida refrescante Boing con fruta.

Estos son los principales productos que la cooperativa pascual pone en el mercado, existen otros pero no representan gran cosa en sus ventas, como son los mezcladores para bebidas y la leche.

Actualmente también se está analizando la posibilidad de comercializar el agua que en los últimos dos años ha tenido una gran aceptación por el público y las compañías dedicadas a la venta de agua han tenido un rápido crecimiento.

Quizá para algunos lectores que tengan la paciencia y el tiempo de leer estas líneas se preguntan por qué decimos que la cooperativa **Pascual** pone a la venta los productos Pascual Boing en 1985, si estos productos tienen ya muchos años de estar en el mercado.

Para otros posiblemente no sea tan extraño y reconozca un poco de porque sucede lo anterior.

Para cualquiera de los dos casos creemos conveniente recordar un poco y a grandes razgos lo que fué la historia del Movimiento de los trabajadores de la Pascual. Este recordatorio de la lucha además de enseñarnos la historia de lo sucedido en el movimiento obrero, nos va a servir para explicarnos algunas actitudes que en la actualidad se viven en la Cooperativa Pascual.

Era en el año de 1982, y hasta esa fecha, en la empresa de Refrescos Pascual S. A. se cometieron las injusticias más terribles que puede haber en contra de los trabajadores, era una de tantas y tantas empresas que amparadas por las autoridades corruptas y sindicatos "charros" explotan a los obreros.

Nada podían hacer los trabajadores, cuando por algún motivo algún trabajador pedía algo o se quejaba de una injusticia y era despedido inmediatamente, y casi siempre era seguro que los asaltaban a la vuelta de la fabrica y les quitaban lo poco que les daban de liquidación.

Se obligaba a trabajar tiempo extra y no se pagaba conforme a la ley.

Por reparto de utilidades se daba cualquier cosa a pesar de las ganancias millonarias que tenía la empresa, ya que en estas fechas

era una de las principales refresqueras nacionales en envasar refrescos de sabores.

En el año de 1982 el gobierno da un dictamen en el cual se aumentan los sueldos de los trabajadores en un 10, 20 y 30 por ciento de acuerdo a lo que perciben, la empresa se niega a dar el aumento por lo que los trabajadores emplazan a huelga, la empresa no responde a las peticiones y estalla la huelga.

Así comienza la lucha de los trabajadores de Pascual. Una lucha en contra del empresario explotador, en contra de autoridades corruptas, de sindicatos y líderes "charros" y lo que es más triste, en contra de propios compañeros, esquiroles que traicionan a su clase social, a su gente, a sus amigos.

Durante los años que van de 1982 a 1985, los trabajadores de Pascual libran una batalla en contra de todo un sistema explotador y del cual finalmente salen vencedores, después de varias veces golpeados e inclusive asesinaron a dos compañeros en un rompimiento de huelga por parte del patrón.

Finalmente las autoridades dan su laudo en favor de los trabajadores y condenan a la empresa a pagar los sueldos caídos de todos los trabajadores al 100% y se les vuelva a dar su trabajo.

La empresa se declara en quiebra y no acepta el laudo de las autoridades.

La empresa es embargada y se pone a remate para que de lo que se venda se les pague su finiquito a todos los trabajadores, nadie acude a la subasta y los trabajadores le piden al gobierno federal que intervenga y que la tome en administración como empresa paraestatal, o que se les de a los propios trabajadores para trabajarla como una sociedad cooperativa.

Esta idea de la sociedad cooperativa le cayó muy bien al gobierno ya que con esto daba una solución definitiva al conflicto cada vez más conocido por todo el pueblo.

Así es como se comenzó a formar la Sociedad Cooperativa, algunos trabajadores junto con asesores que estuvieron en la huelga se dieron a investigar cuáles eran los requisitos para formar la sociedad, hasta que finalmente se les da el registró como cooperativa.

Y de pronto los trabajadores de la Pascual se encontraron otra forma de trabajar, acostumbrados a obedecer, a no opinar, a dedicarse sólo a su trabajo, ahora se encuentran con que pueden participar en las decisiones, tienen derechos, obligaciones etc.

b. OBJETIVO

¿Porqué trabajamos? si se les hiciera esta pregunta a varias personas posiblemente su contestación sería diferente dependiendo de la persona que la conteste.

En una palabra esta es la idea en que se centra este trabajo: qué es lo que motiva a la gente a trabajar.

Motivación, una palabra que está muy de moda en estos tiempos, junto con calidad total. Todos los administradores hablan de estos dos factores, la motivación y la calidad total.

La presente investigación se realizó en la Sociedad Cooperativa de Trabajadores de Pascual S.C.L.

Esta empresa es importante para ser analizada ya que es la única que tiene el 100% de capital nacional y lo más importante es que está administrada casi en su totalidad por personal que no tiene una profesión, es decir, trabajadores operativos. Sobre este tema se analiza a fondo en el capítulo de la historia de la Cooperativa Pascual.

c. METODOLOGIA UTILIZADA

Toda investigación que se vaya a realizar necesita de una metodología para que cumpla con su objetivo.

La metodología es el camino que se sigue para llevar a cabo una actividad, en este caso fueron los pasos que se siguieron para realización de esta Tesis; quedando la metodología que se aplicó, de la siguiente manera.

d. Planteamiento del problema: Uno de los principales objetivos de toda empresa, es obtener el máximo rendimiento de todos y cada uno de los integrantes que la forman. Dentro de la Cooperativa Pascual este objetivo no se cumple satisfactoriamente, probablemente a que no se tiene una buena manera de motivar al personal.

En base a lo anterior proporcionamos la siguiente **Hipótesis:**

"La motivación del personal va disminuyendo conforme va bajando su jerarquía dentro de la empresa".

Variable independiente: Jerarquía.

Variable dependiente: Motivación.

Definir: Productividad, (cantidad, calidad, baja merma).

Motivación: El grado de respuesta que tiene un individuo a los estímulos que le brinda su organización para satisfacer sus necesidades.

Productividad: La productividad la vamos a tomar como la calidad del trabajo que desempeñan las personas en determinado puesto, y no solamente a la relación que existe entre sujeto y bienes producidos.

La mayoría de los conceptos del proceso de la motivación parten con la suposición de que el comportamiento está dirigida, por lo menos en parte, hacia la obtención de metas o hacia la satisfacción de necesidades o motivos.

Por lo tanto, es adecuado comenzar nuestro estudio de la Motivación en el lugar de trabajo examinando los motivos para trabajar. Simon puntualiza que una organización puede obtener la participación de una persona ofreciéndole alicientes que contribuyan de alguna manera al logro de una de sus metas, por lo menos. Los alicientes ofrecidos por una organización son variados y resultan efectivos para mantener la participación, deben estar basados en las necesidades de los individuos.

Maslow examina en detalle estas necesidades. Hace notar que no sólo existen muchas necesidades, desde las basicamente fisiológicas como el hambre, hasta el más abstracto deseo de autorrealización, sino que también se sitúan en una jerarquía en que las necesidades más bajas deben estar ampliamente satisfechas antes que las más altas entren en juego.

Una de las formas más obvias en que las organizaciones de trabajo atraen y retienen a sus miembros es mediante la comprensión de que los factores económicos no son el incentivo para trabajar.

De acuerdo con las necesidades sociales de autoestima y autorrealización estudiadas por Maslow, los factores al asociarse con otros, autoestima ganada por medio del trabajo y el alto valor del trabajo pueden servir en forma efectiva para inducir a la gente a trabajar.

e. SUJETOS ESTUDIADOS

Para llevar a cabo la investigación en la Cooperativa Pascual se tomó una muestra de 50 personas seleccionadas aleatoriamente, tratando de que sea representativa la muestra.

A cada persona se le aplicó un cuestionario de cincuenta preguntas que tenían que responder con escala de 1 a 5 dependiendo de la opinión de cada encuestado.

f. RESULTADOS OBTENIDOS Y ANALISIS DEL CUESTIONARIO

Después de haber hecho una breve remembranza de como surgió la cooperativa Pascual, se puede haber comprobado que esta cooperativa no surge como debe surgir una cooperativa, es decir, las personas que integran esta empresa cooperativa no tenían la idea y la mentalidad de formar una sociedad cooperativa.

Este acontecimiento es muy importante, ya que para poder formar cooperativistas, es decir, personas que tengan la mentalidad de cooperar y en general responder a toda la filosofía que lleva implícita la doctrina cooperativa.

Dentro de las alternativas de asociación en una sociedad para producir, como son la sociedad anónima, de responsabilidad limitada, etc., el régimen de sociedad cooperativa es quizá el más distinto de todos, y no en la forma de organizar a la empresa para el trabajo, ya que una empresa sea cooperativa o sociedad anónima, tiene casi las mismas estructuras de organización como la departamentalización, profesionalización, tienen reglas, políticas, mecanismos, etc., la principal diferencia de una cooperativa son los objetivos que persigue como organización.

Posiblemente muchos no están de acuerdo con esto de los objetivos de la empresa cooperativa y una sociedad anónima y diran que a

fin de cuentas, el objetivo de las sociedades es obtener una utilidad. Desafortunadamente algunas cooperativas, incluyendo a la Pascual, se han manejado pensando en este factor de utilidad y han dejado de enfocar a la sociedad con fines y objetivos sociales, como lo marca su filosofía.

Definitivamente cualquier tipo de sociedad necesita tener utilidades que le permitan cumplir con sus objetivos y satisfacer las necesidades de sus integrantes.

Esto de la satisfacción de sus integrantes es muy importante, ya que definitivamente en la Cooperativa Pascual hay buena parte de su personal que no satisface alguna de sus necesidades, por ejemplo, habrá personal que no satisface sus necesidades básicas, de él y de su familia, por tener un sueldo muy bajo, otros no verán satisfecha su necesidad de seguridad y de superación.

Todos estos factores de falta de motivación resultaron de la aplicación del cuestionario en donde se pudo comprobar que existe una relación directa entre la motivación y la productividad que tenga una persona que trabaja en cualquier nivel de la cooperativa.

En este sentido se pudo comprobar que a mayor motivación de una persona mayor es su productividad en la empresa; y a menor motivación, hay menor productividad en la actividad que se realice

Este es uno de los principales problemas que ha tenido la cooperativa Pascual desde sus inicios en el año de 1985. Cómo hacer que la gente que tiene a su servicio tenga una mayor participación en el tema de decisiones, en el proceso productivo y en general en el funcionamiento de la empresa.

Desde los comienzos de la sociedad cooperativa ésta ha tenido la necesidad de controlar los servicios de personal capacitado en áreas que los socios fundadores no estaban capacitados para tales funciones o por natural crecimiento que se viene dando se ha tenido la necesidad de contratar a más personal.

Aquí es donde está el principal problema de la cooperativa Pascual, ya que los únicos que están registrados como socios de la cooperativa son todos los trabajadores que estuvieron participando en la huelga y los demás trabajadores que ingresaron posteriormente son tomados como empleados solamente y no tienen los derechos que tienen los socios, y casi son tomados como cualquier empleado en una sociedad anónima.

Esto es un terrible problema ya que la doctrina cooperativa, y principalmente la ley, prohíbe que una cooperativa tenga personal en calidad de trabajar asalariado.

Definitivamente uno de los principales objetivos del

cooperativismo es acabar con la explotación del hombre por el hombre, es decir, que alguien se quede con plusvalor del trabajo de otra persona, este es el objeto principal de las sociedades anónimas, y en lo que el cooperativismo está en contra, este tema se ha desarrollado extensamente en el capítulo de la historia del cooperativismo, ahí se menciona el proceso que ha tenido la sociedad para que una clase social se apropie de la plusvalía de otra clase social económicamente más débil.

En este sentido el cooperativismo es una arma muy poderosa que tienen las clases trabajadoras para quitarse de la explotación de los capitalistas dueños de los medios de producción.

Pero desgraciadamente en la Cooperativa Pascual se da algo peor que la explotación de una clase social sobre otra, se da la explotación de una clase social por su misma clase social, es decir, trabajadores explotan a otros trabajadores, esto es peor ya que se está utilizando una arma como es el cooperativismo para que sólo algunas personas tengan mejores niveles de vida.

En la cooperativa Pascual trabajan aproximadamente tres mil personas de las cuales menos de novecientos son socios fundadores de la cooperativa y las demás personas restantes son personal empleado, este personal, algunos de ellos ya tienen más

de seis meses laborando, tiempo que da la ley para que sea reconocido como socio y tenga los mismos derechos que los socios fundadores, ya que la ley así lo estipula que no debe haber preferencia para los socios fundadores de una cooperativa y los que se integren después.

Parece ser que este acontecimiento en la Cooperativa Pascual es lo que hace que el personal que trabaja como empleado no rinda lo que debe de rendir y no aporte un esfuerzo extra y sólo se limite a cumplir a medias sus funciones.

Esta falta de motivación de los empleados y la falta de motivación de algunos socios que no participan en la toma de decisiones es lo que da más problema para poder tener una alta productividad hombre por hombre.

Aunado a esta falta de motivación está el problema de que existe una administración totalmente ignorante de los procesos administrativos y que carece de los más elementales conocimientos de como motivar a las personas.

La administración de la cooperativa ejercida por personas que no tienen los conocimientos administrativos necesarios, y esto se debe a que algunos trabajadores han convencido a la mayoría de los socios trabajadores de que los trabajadores sí pueden solos administrar esa empresa, esto claro es muy beneficioso para ellos

ya que son los que ocupan los principales puestos de dirección y administración.

Desafortunadamente la mayoría de los socios fundadores de la Cooperativa Pascual son personas mayores, y con un promedio de estudios bajo, esto hace que vean a la cooperativa como algo que es de ellos solamente y no quieren aceptar a nadie más como socio, ya que entre más socios existan les tocaría menos en el reparto de rendimientos.

Los empleados por su parte se sienten explotados y no sienten a la cooperativa como su empresa y que hay que trabajar con más ganas para seguir saliendo adelante.

En un principio cuando entraron los primeros empleados les dieron cursos sobre cooperativismo y les plantearon la posibilidad de que en un futuro pasarían a ser socios de la cooperativa, pero pasó el tiempo y después de varios años, ya se resignaron a ser sólo empleados.

Los empleados de la cooperativa, comparados con los empleados de otras empresas que son Sociedades Anónimas, están mucho mejor hablando de sueldo y prestaciones. Este factor aumenta la motivación de los trabajadores en general, sean socios o empleados, ya que existe una especie de rivalidad entre socios y empleados deben de trabajar más que para eso les pagan y que

ellos por eso lucharon, en la huelga, los empleados dicen que los que deben de trabajar más son los socios para que pongan el ejemplo, en fin, que nadie quiere trabajar más de lo que sea necesario.

La desmotivación de los socios para cooperar más en el trabajo, parte del supuesto de que, como ya lucharon por varios años en la huelga y ya no tienen ningún patrón, entonces van a trabajar menos que antes, ya que para eso lucharon y cuando se les pide que trabajen de acuerdo a algún programa para optimizar los recursos, dicen que están peor que antes y entonces para qué se hizo una cooperativa.

En términos generales los socios de la cooperativa son muy indiferentes a los problemas que la empresa tenga y sólo les importa cuándo les va a tocar reparto de rendimientos.

Para terminar este análisis de lo que pasa en la Cooperativa Pascual diremos que el principal problema que hay en la empresa es que no tiene en la Dirección al personal capacitado para administrar una organización tan grande como es la Cooperativa Pascual. Esto trae como consecuencia un descontrol y desorganización total en toda la cooperativa lo más que hay en la cooperativa son jefes intransigentes, estrictos, que todo lo quieren resolver con sanciones, pero que nadie tiene la más

mínima noción de como motivar a las personas a su cargo.

La Cooperativa Pascual que nace de una huelga hecha por trabajadores combativos, de lucha, y que fueron el ejemplo de muchos otros trabajadores explotados, aún ahora muchas personas recuerdan ese movimiento de los trabajadores de Pascual y les dan todo su reconocimiento, esa cooperativa es ahora un claro ejemplo de una empresa mal administrada, por personas que se empeñan en querer jugar al administrador. Esperemos que el tiempo y las malas experiencias los hagan recapacitar y sobre todo, que se empiecen a motivar para desarrollar mejor su trabajo que a fin de cuentas es en beneficio para ellos mismos.

CAPITULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La Cooperativa Pascual, al igual que muchas otras empresas, no cuentan con un buen sistema de motivación para el personal, esto trae consigo una baja productividad en todas las areas de la empresa y de no hacerse algo rapidamente puede llegar a tener serios problemas con su personal.

El problema de esta cooperativa es que quiere seguir funcionando exactamente igual que cuando era Sociedad Anónima, esto puede llevarse a cabo en cuestiones de organización y de algunos procesos productivos, pero lo que se refiere a la forma de tratar al personal en general no.

Antes, cuando era Sociedad Anónima, los trabajadores eran vistos como una pieza más de la máquina que no podía opinar en nada ya que sólo era utilizado y explotado.

Ahora hay que hacerlo que sienta que es una persona importante en el proceso productivo y que pertenece a la empresa y a su vez, la empresa le pertenece, que puede opinar y ser escuchado y que puede aspirar, si así lo decide, con su superación llegar a ocupar puestos importantes dentro de la empresa, una empresa que no se le hace pensar que es suya, sino que sí es de él.

	1	2	4	5	7	8	9	10	13	15	16	17	18	19	23	24	25	26	30	31	32	33	35	38	41	42	43	44	47	50		
S48	5	1	2	5	5	5	4	2	4	2	5	5	4	4	1	5	5	2	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	1	4	116	48
S12	2	1	5	5	5	2	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	2	115	50
S14	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	2	2	2	5	4	4	1	5	1	4	5	4	2	4	4	4	113	45
S16	5	5	5	4	4	5	5	2	2	4	4	4	4	5	5	4	5	2	2	2	4	4	4	4	5	2	1	2	4	4	112	47
S46	4	4	4	2	5	5	1	1	3	5	5	5	4	3	1	5	5	1	5	5	4	3	4	5	5	5	1	5	5	1	111	49
S24	5	5	4	5	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	5	4	5	2	4	5	5	4	5	2	2	5	2	2	2	4	109	44
S20	5	5	4	5	4	5	5	2	2	2	1	4	4	4	2	4	4	4	5	2	4	2	4	2	2	4	4	5	4	2	106	46
S42	2	1	5	5	5	2	5	5	5	2	4	4	4	5	4	5	2	4	4	4	2	2	1	2	4	2	5	5	2	4	106	49
S23	4	4	5	2	4	4	2	4	2	5	4	4	5	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	105	35
S17	1	2	2	4	5	2	2	2	5	2	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	2	2	4	4	5	5	1	5	2	4	104	36
S18	2	5	4	2	4	5	2	2	4	5	2	4	4	5	2	2	4	2	5	5	5	2	4	4	5	2	2	2	2	4	102	40
S31	5	5	2	4	4	1	2	2	5	4	5	4	4	1	1	2	2	1	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	2	102	39
S27	2	2	2	4	4	2	2	5	5	4	5	4	4	2	4	4	2	1	2	2	3	4	2	4	2	5	4	4	4	4	98	38
S19	2	1	4	4	5	2	2	5	5	4	4	2	2	4	2	2	4	5	4	4	2	2	4	4	1	4	5	2	2	2	95	37
S34	2	2	2	4	4	4	1	2	1	5	2	4	4	5	2	4	4	5	1	2	5	4	5	2	2	1	2	4	4	5	94	43
S47	2	1	4	3	4	4	3	5	1	1	1	3	5	1	5	5	4	3	1	2	5	5	1	5	4	3	5	2	4	1	93	34
S21	1	2	2	4	4	4	2	2	4	4	2	2	2	5	2	2	4	5	5	2	2	2	5	4	2	2	5	4	4	2	92	42
S15	2	2	2	5	4	2	2	5	5	2	4	2	2	3	2	2	4	5	2	4	4	4	1	4	2	1	2	4	5	4	92	33
S29	2	1	5	4	5	2	2	1	4	1	4	2	1	2	2	5	4	4	5	4	2	4	5	4	4	4	1	2	4	2	92	41
S44	1	1	1	3	5	1	1	1	1	2	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	1	5	1	1	1	5	4	92	31
S11	2	2	2	4	4	2	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	91	30
S13	5	4	2	4	4	5	4	2	2	1	4	2	1	2	1	2	5	2	2	4	2	4	5	4	2	1	5	2	4	4	91	29
S45	4	4	5	4	5	4	1	1	1	4	5	4	4	1	1	4	5	5	1	1	1	1	3	5	5	5	1	1	1	1	88	23
S35	2	1	2	5	2	5	1	2	2	5	4	2	1	2	1	2	2	4	5	4	5	4	2	1	2	2	2	5	4	4	85	32
S43	2	2	2	4	4	2	1	2	2	4	4	5	4	4	5	2	4	1	4	4	2	2	4	2	1	2	2	2	2	4	85	25
S22	2	2	5	4	4	4	2	4	2	2	2	2	2	5	2	2	4	2	4	2	4	4	1	4	2	1	2	4	2	2	84	27
S2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	2	2	4	2	82	28
S38	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	1	2	2	2	2	2	2	1	2	4	1	2	5	4	4	4	76	26
S8	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	4	5	2	4	2	2	2	4	2	2	2	1	4	4	2	5	4	2	5	2	76	21
S26	2	1	2	4	5	4	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	4	4	2	5	4	4	2	2	2	4	1	2	1	4	76	19
S10	2	1	2	4	4	4	1	1	5	4	1	5	2	2	2	2	4	2	2	2	1	4	2	4	2	2	1	5	1	76	24	
S32	2	2	2	1	4	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	5	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	73	20
S5	1	2	2	4	1	2	1	2	2	4	1	5	4	4	2	1	4	2	2	1	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	73	18
S6	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	2	4	4	5	2	4	1	72	14
S33	1	2	2	2	1	2	2	5	2	1	4	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	1	4	4	2	1	2	4	2	4	72	13
S28	2	1	2	1	5	2	2	2	1	2	4	2	1	2	2	4	4	2	2	3	4	4	1	2	2	2	1	2	4	4	72	16
S1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	2	1	2	71	12
S9	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	4	2	71	9
S40	2	1	2	2	4	2	2	2	2	4	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	1	2	69	15
S25	2	2	4	2	1	3	2	4	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	4	4	1	4	2	2	2	2	4	69	17
S49	2	1	1	3	5	1	1	1	2	2	2	2	1	5	1	1	1	1	5	4	5	1	5	5	5	1	1	1	2	1	69	10
S41	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	68	8
S4	4	4	2	1	1	4	2	2	2	2	4	4	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	4	2	2	1	4	4	68	11
S30	2	2	2	1	1	2	2	2	5	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	68	6
S37	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	1	4	1	1	2	2	1	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	68	7
S3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	4	4	4	4	67	2	
S39	2	2	2	2	5	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	4	1	2	2	67	4
S7	2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	2	64	1
S36	1	2	2	4	1	2	2	2	2	2	1	1	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	5	2	4	1	2	2	1	2	64	5
S50	1	1	1	3	1	1	1	1	2	1	5	1	5	4	1	4	4	1	1	5	4	1	1	5	1	1	1	2	1	1	62	3

68. 64.
68. 66.
67. 62.
66. 64.
65. 65.
64. 62.
62. 63.
62. 65.
62. 56.
61. 56.
60. 59.
60. 58.
57. 58.
55. 57.
55. 61.
54. 55.
54. 60.
54. 54.
54. 60.
54. 53.
53. 52.
53. 52.
51. 47.
49. 54.
49. 49.
49. 50.
47. 51.
44. 49.
44. 46.
44. 45.
44. 48.
42. 45.
42. 44.
41. 41.
41. 41.
41. 43.
41. 40.
41. 38.
39. 42.
39. 43.
39. 39.
39. 37.
39. 39.
39. 36.
39. 37.
38. 33.
38. 35.
36. 33.
36. 35.
35. 34.

CORRELACION 0.952852
CRITERIO DE COMPARACION 0.2771858

BIBLIOGRAFIA

- 1.- Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos, Trillas, México, 1980.
- 2.- Robbins, Stephen. Comportamiento Organizacional, Prentice Hall, México, 1987.
- 3.- Koontz/O'Donell. Administración, Mc Graw Hill, México, 1989.
- 4.- Munch Galindo, Lourdes. Administración, I.P.N., México, 1985.
- 5.- Lassarre, Geore. El Cooperativismo, Oikos-Tau S.A, Barcelona España.
- 6.- Elementos del Cooperativismo. Instituto Mexicano de Estudios Cooperativos.
- 7.- Rojas Corea, Rosendo. Tratado del Cooperativismo en México.
- 8.- Salinas Puente, Antonio. Derecho Cooperativo en México.
- 9.- Leyes y Códigos de México. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Sexagésimonovena edición.
- 10.- Cázares Hernández, Laura. Técnicas Actuales de investigación Documental, Trillas, México, 1989.