

875202

309
209



UNIVERSIDAD VILLA RICA

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U.N.A.M.

LA ADMINISTRACION DE PERSONAL Y EL CONTRATO
COLECTIVO.

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

Licenciado en Administración

PRESENTA

Silvia Cortés Alejandra

DIRECTOR DE TESIS

Jug. M.B.A. Federico E. Avila Binay

REVISOR DE TESIS

C.P. M.B.A. Ramón Ríos Espinoza

H. VERACRUZ, VER.

1993

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E.

INTRODUCCION	PAG. 05
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION:	
▪ OBJETIVO DE LA INVESTIGACION	07
▪ JUSTIFICACION	07
▪ HIPOTESIS	08
▪ METODOLOGIA	09
CAP. I ADMINISTRACION.	
I.I PROCESO DE LA ADMINISTRACION.	11
I.II EVOLUCION DE LA TEORIA ADMINISTRATIVA.	14
I.III ORIGEN DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.	21
CAP. II ADMINISTRACION DE PERSONAL.	
II.I DEFINICION DE ADMINISTRACION DE PERSONAL	28
II.II INTERES PARA EL TRABAJADOR Y EL EMPRESARIO.	30
II.III DEPARTAMENTO DE PERSONAL.	32
II.IV FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.	35
CAP. III CONTRATO COLECTIVO.	
III.I ORIGEN DEL CONTRATO COLECTIVO	37
III.II CONTENIDO DEL CONTRATO COLECTIVO	40
III.III FUNCIONES DEL CONTRATO COLECTIVO	42
III.IV NEGOCIACION DE CONTRATOS.	42

	PAG.
III.V ADMINISTRACION DE CONTRATOS.	43
III.VI LEY FEDERAL DEL TRABAJO.	46
III.VII RELACIONES LABORALES.	47
CAP. IV MANEJO DE LOS CONTRATOS COLECTIVOS POR LOS DEPARTAMENTOS DE PERSONAL.	
IV.I SUELDOS Y SALARIOS.	50
I	

INTRODUCCION.

EL OBJETIVO FUNDAMENTAL DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL ESTA ORIENTADA HACIA LA DETECCION Y SOLUCION DE PROBLEMAS RELACIONADOS CON LA SELECCION, CONTRATACION, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, DESARROLLO Y PRODUCTIVIDAD DE LAS PERSONAS, A FIN DE UTILIZAR AL MAXIMO LAS CAPACIDADES Y LOS INTERESES DE LOS EMPLEADOS.

LOS PATRONES CONSIDERAN VARIOS FACTORES ANTES DE CONTRATAR A UN NUEVO EMPLEADO, EN PRIMER LUGAR, TIENE QUE EXISTIR CIERTA EVIDENCIA DE QUE EL SOLICITANTE TIENE LAS CAPACIDADES Y LOS CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE EL DESEMPEÑO SATISFACTORIO DEL EMPLEO Y LLEVAR A CABO EL PROGRAMA DE INSTRUCCIONES DE LA EMPRESA. EN SEGUNDO LUGAR, BUSCAN EMPLEADOS QUE MUESTREN INTERES EN SU TRABAJO Y SE SIENTAN ESTIMULADOS POR EL EN EL MAYOR GRADO POSIBLE. Y EN TERCER LUGAR, CONSISTE EN QUE EL CANDIDATO TENGA HABILIDAD POTENCIAL PARA ASCENDER A POSICIONES DE MAYOR RESPONSABILIDAD DENTRO DE LA EMPRESA.

LAS RAZONES PARA CONSIDERAR LA HABILIDAD Y LA SATISFACCION COMO ELEMENTOS IMPORTANTES EN LA SELECCION Y COLOCACION DEL PERSONAL SON EVIDENTES. LOS EMPLEADOS QUE CARECEN DE LAS HABILIDADES REQUERIDAD, YA SEAN ESTOS REQUISITOS INTELLECTUALES O PERSONALES, SIMPLEMENTE NO PUEDEN TRABAJAR CON EFICIENCIA. DE IGUAL MANERA, LOS EMPLEADOS QUE TIENEN CAPACIDAD PARA EJECUTAR SU TRABAJO, PERO QUE NO LO CONSIDERAN AMENO O ESTIMULANTE, PUEDEN REFLEJAR SU DESCONTENTO EN UNA MENOR PRODUCCION, MAYOR NUMERO DE AUSENCIAS Y REEMPLAZOS TEMPORALES.

ESTE TRABAJO TIENE COMO OBJETIVO PRIMORDIAL, RECONOCER Y SOBRE TODO DARLE EL VALOR SIGNIFICATIVO A LA ADMINISTRACION DE PERSONAL, YA QUE AHI

RADICA EL HECHO DE LOGRAR EL MAYOR DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS EN SU TRABAJO, ES POR ESTO QUE SE ESTUDIA CON GRAN INTERES EL CONTRATO COLECTIVO; PUES, POR MEDIO DE ESTE, EL EMPLEADO SE COMPROMETE A PRESTARLE UN SERVICIO A LA EMPRESA A CAMBIO DE UNA REMUNERACION, FIRMANDO ASI UNA SERIE DE CONVENIOS QUE AMBAS PARTES DESEAN.

EN EL CAPITULO II, OBSERVAMOS LAS PRINCIPALES FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL, DENTRO DE LAS CUALES ENCONTRAMOS: INTEGRACION Y VALUACION; ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO, COMPENSACION, SEGURIDAD E HIGIENE, CONTRATO COLECTIVO E INVESTIGACION DE PERSONAL; ESTOS SON LA BASE PARA LOGRAR UN PERSONAL CALIFICADO, CAPACITADO, CONFORME, CON DESEOS DE PROGRESAR Y SOBRE TODO OBSERVANDO UN MAYOR DESEMPEÑO DENTRO DE LA EMPRESA.

AUN HOY EN DIA, EN CUESTIONES LABORALES SE REQUIERE DE UN ESTUDIO MAS PROFUNDO PARA CONSCIENTIZAR EL HECHO DE LA FALTA QUE HACE PRESTARLE MAYOR IMPORTANCIA A LA ADMINISTRACION DE PERSONAL, YA QUE DE ESTA FORMA SE AYUDARIA EN LA MEDICION DE LOS CRITERIOS, PREDICCIÓN Y CALIFICACION DE MERITOS DEL PERSONAL EN LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES, Y ESTAR INTERESADOS EN LOS PROBLEMAS ENORMEMENTE COMPLEJOS DE LA PRODUCTIVIDAD HUMANA, DE LA MOTIVACION Y DE LOS DIFERENTES INCENTIVOS Y CIRCUNSTANCIAS AMBIENTALES EN LA UTILIZACION DE LAS CAPACIDADES HUMANAS, Y DE LA INTERACCION ENTRE LAS NECESIDADES Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA Y LAS NECESIDADES DE LOS EMPLEADOS RESPECTO AL DESARROLLO COMPLETO Y ACTUALIZACION DE SUS PERSONALIDADES.

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

DEFINICION DEL PROBLEMA:

LA ADMINISTRACION DE PERSONAL Y EL CONTRATO COLECTIVO.

QUE BENEFICIOS APORTA EL ESTUDIO Y APLICACION DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL Y EL CONTRATO COLECTIVO.

V.D.: LA ADMINISTRACION DE PERSONAL Y EL CONTRATO COLECTIVO.

V.I.: ¿QUE BENEFICIOS APORTA EL ESTUDIO Y LA APLICACION?

OBJETIVO DE LA INVESTIGACION:

- CUMPLIR CON EL REQUISITO DE LA PARTE ESCRITA DEL EXAMEN PROFESIONAL PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACION.
- DEMOSTRAR LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL, ASI COMO EL CONTRATO COLECTIVO.
- LOGRAR BENEFICIOS TRANTO PARA LA EMPRESA COMO PARA LOS TRABAJADORES.

JUSTIFICACION

UNA DE LAS PRINCIPALES PREOCUPACIONES DE LOS EMPRESARIOS CON RESPECTO AL PERSONAL; ES LOGRAR UNA COORDINACION DE LOS INTERESES DE LA EMPRESA Y DEL TRABAJADOR, LO CUAL ES INDISPENSABLE PARA QUE EXISTA UN AMBIENTE SOCIAL AGRADABLE.

UNO DE LOS PROPOSITOS DE MAYOR IMPORTANCIA QUE TIENEN LOS EMPRESARIOS, ES EL PREDECIR LAS CONDUCTAS, LAS HABILIDADES, LOS CONOCIMIENTOS,

ACTITUDES Y APTITUDES PARA QUE DESARROLLEN EFICIENTEMENTE EL PUESTO QUE TIENEN ASIGNADO EN ESE MOMENTO, O EL QUE LES SERA ASIGNADO CUANDO SE LES CONTRATE.

YA QUE CONOCEMOS LA IMPORTANCIA DE LA SELECCION, EL ENTRENAMIENTO Y LA CAPACITACION DEL PERSONAL EN LAS EMPRESAS, DEBEMOS AHORA CONTROLAR SI ESOS PROCESOS HAN SIDO SATISFACTORIOS. DESDE LUEGO, UNO DE LOS ASPECTOS MAS IMPORTANTES AL RESPECTO, ES EL TRABAJO EN SI MISMO. EN OTRAS PALABRAS, LA ACTIVIDAD DE LAS PERSONAS EN SUS TAREAS VA A INDICARNOS SI LA SELECCION Y EL ENTRENAMIENTO HAN SIDO ADECUADOS. POR LO TANTO, SI NO FUE ASI, DEBEMOS TOMAR LAS MEDIDAS CORRECTIVAS Y PERTINENTES.

LA ADMINISTRACION DE PERSONAL TIENE DIFERENTES FUNCIONES QUE DENTRO DE UNA EMPRESA DEBEN SABER ENFOCARSE BIEN PARA LOGRAR OPTIMOS RESULTADOS; EMPEZANDO POR OBSERVAR EL CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO COLECTIVO: DURACION DE LA JORNADA, DIAS DE DESCANSO Y VACACIONES; MONTO DEL SALARIO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO; Y OTRAS, DE AHI NACE LA ADMINISTRACION DE CONTRATOS, LA CUAL TIENE COMO MISION PRINCIPAL LA DE PRESERVAR LOS INTERESES DE LA EMPRESA COMO UN TODO Y PROTEGER LOS DERECHOS DE LOS EMPLEADOS EN PARTICULAR.

HIPOTESIS.

LA ADMINISTRACION DE PERSONAL Y EL CONTRATO COLECTIVO SON EL PUNTO CLAVE PARA QUE UNA EMPRESA MARCHE HACIA EL EXITO Y PRODUCTIVIDAD.

UNA ADECUADA APLICACION DE ADMINISTRACION DE PERSONAL Y DEL CONTRATO COLECTIVO, PROPORCIONA LA SEGURIDAD PARA LA EMPRESA Y SUS TRABAJADORES.

CUANDO SE UTILIZA LA ADMINISTRACION DE PERSONAL Y EL CONTRATO COLECTIVO COMO FUNDAMENTO DEL DESARROLLO DEL PERSONAL, PROPICIARA UNA ELEVACION EN LA MORAL, Y EN LAS RELACIONES LABORALES ENTRE EL MISMO, LO CUAL SE TRADUCIRA A LARGO PLAZO UN INCREMENTO DE LA PRODUCCION DENTRO DE LA EMPRESA.

METODOLOGIA.

LA METODOLOGIA QUE SE UTILIZARA PARA EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACION, ES LA DE QUE, NOS HEMOS PROPUESTO BRINDAR UNA INFORMACION AMPLIA ACERCA DE LOS DIFERENTES CRITERIOS DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL Y EL CONTRATO COLECTIVO A FIN DE LOGRAR ASCENSOS DEL PERSONAL Y MOTIVARLOS CON PROMOCIONES A LOS QUE LO MEREZCAN POR SU ALTA EFICIENCIA. ESTO ES CON EL FIN DE QUE SE PREMIE Y SE HAGA UN RECONOCIMIENTO PUBLICO AL BUEN EMPLEADO QUE SE ESTA DESEMPEÑANDO EFICIENTEMENTE Y BRINDARLE UNO DE LOS DERECHOS LABORALES MAS IMPORTANTES; COMO SON LOS ASCENSOS A OTROS PUESTOS DE MAYOR JERARQUIA EN LA EMPRESA. LO ANTERIOR ES UNO DE LOS DERECHOS Y - MOTIVACIONES QUE MAS SE HAN DESCUIDADO Y NO HAN TOMADO EN CUENTA LOS EMPRESARIOS. SUGIRIENDO QUE CUANDO LOS EMPLEADOS ESTAN PRESENTANDO UN BUEN DESEMPEÑO Y SON EFICIENTES ENCOMENDADAS, COMO SE MENCIONO ANTERIORMENTE, SE LES DEBE PREMIAR CON UN ASCENSO.

ESTE TRABAJO ES UNA RECOPIACION TEORICA-BIBLIOGRAFICA-PRACTICA, EN LA QUE SE TENDRA CUIDADO PARA QUE LAS IDEAS ORIGINALES DE LOS AUTORES QUEDEN LO MAS EXPLICITAS Y PRECISAS POSIBLE, EN LO QUE TRATAREMOS DE CONSERVAR LA ORIGINALIDAD DE LOS CONCEPTOS.

SE PROPONE QUE SE UTILICEN ALGUNOS CRITERIOS PARA LA PREDICCION,

CLASIFICACION Y EVALUACION DEL PERSONAL, A FIN DE QUE LA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS SEA MAS EFICIENTE Y PRODUCTIVA; DONDE AL EMPLEADO SE LE DEBE SACAR DE ESE OLVIDO Y REZAGO SOCIAL, EN DONDE SE DEBE DE COMPRENDER EN LA SITUACION TAN PRECARIA EN QUE SE ENCUENTRA, SE LES SUGIERE A LOS EMPRESARIOS Y EJECUTIVOS, QUE TENGAN UN PENSAMIENTO HUMANISTA Y SE LES BRINDEN TODOS LOS DERECHOS HUMANOS Y LABORALES PARA QUE LOS EMPLEADOS PRESENTEN LA SUPERACION PERSONAL EN EL TRABAJO MISMO Y EN LA COMUNIDAD EN QUE SE ESTAN DESARROLLANDO EN ESE MOMENTO.

I ADMINISTRACION

LA ADMINISTRACION SE HA LLAMADO "EL ARTE DE HACER LAS COSAS POR CONDUCTO DE LAS PERSONAS". ESTA DEFINICION, QUE SE DEBE A MARY PARKER FOLLET, LLAMA LA ATENCION AL HECHO DE QUE LOS GERENTES ALCANZAN LAS METAS ORGANIZACIONALES HACIENDO QUE OTROS LLEVEN A CABO LAS TAREAS NECESARIAS, PERO NO REALIZANDO ELLOS MISMOS LAS TAREAS.

COMENZAREMOS CON UNA DISCUSION UN POCO MAS COMPLEJA QUE NOS PERMITA LLAMAR LA ATENCION HACIA ASPECTOS ADICIONALES IMPORTANTES DE ELLA:

LA ADMINISTRACION ES EL PROCESO DE PLANIFICAR, ORGANIZAR, DIRIGIR Y CONTROLAR LOS ESFUERZOS DE LOS MIEMBROS DE UNA ORGANIZACION, Y DE UTILIZAR TODOS LOS DEMAS RECURSOS PARA ALCANZAR METAS DECLARADAS.

UN PROCESO ES UNA MANERA SISTEMATICA DE HACER LAS COSAS. SE DEFINE LA ADMINISTRACION COMO UN PROCESO PORQUE TODOS LOS GERENTES, CUALESQUIERA QUE SEAN SUS PARTICULARES APTITUDES O DESTREZAS, SE DEDICAN A CIERTAS ACTIVIDADES RELACIONADAS ENTRE SI A FIN DE LOGRAR LAS METAS DESEADAS.

- 1.- LA PLANEACION IMPLICA QUE LOS GERENTES PIENSAN EN SUS METAS Y ACCIONES DE ANTEMANO. SUS ACCIONES SUELEN BASARSE EN ALGUN METODO, PLAN O LOGICA, MAS BIEN QUE EN UNA CORAZONADA.
- 2.- LA ORGANIZACION SIGNIFICA QUE LOS GERENTES COORDINAN LOS RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES DE LA ORGANIZACION. LA EFECTIVIDAD DE UNA EMPRESA DEPENDE DE SU CAPACIDAD PARA PONER SUS RECURSOS AL SERVICIO DE SUS METAS. OBIAMENTE, CUANTO MAS INTEGRADO Y COORDINADO SEA EL TRABAJO, MAS EFECTIVO SERA.
- 3.- LA DIRECCION DESCRIBE COMO LOS GERENTES DIRIGEN A SUS SUBALTERNOS E INFLUYEN SOBRE ELLOS HACIENDO QUE ELLOS LLEVEN A CABO LAS TAREAS.

ESTABLECIENDO LA ATMOSFERA APROPIADA, AYUDAN A SUS SUBALTERNOS A DAR LO MEJOR DE SI.

- 4.- EL CONTROL SIGNIFICA QUE LOS GERENTES TRATAN DE ASEGURARSE DE QUE LA ORGANIZACION SE ESTA ENCAMINANDO A SUS METAS.

ADMINISTRACION			
P L A N E A C I O N	O R G A N I Z A C I O N	D I R E C C I O N	C O N T R O L

METAS ORGANIZACIONALES DECLARADAS.

I.I.- EL PROCESO DE LA ADMINISTRACION.

YA ANTERIORMENTE SE HA DESCRITO BREVEMENTE LAS CUATRO ACTIVIDADES PRINCIPALES. AHORA QUE TENEMOS UNA IDEA SOBRE LOS MULTIPLES PAPELES Y RESPONSABILIDADES DEL ADMINISTRADOR, EXAMINAREMOS ESTAS ACTIVIDADES O FUNCIONES CON MAYOR DETALLE.

I.I.I.- PLANEACION.

LOS PLANES SE NECESITAN PARA DAR A LA ORGANIZACION SUS OBJETIVOS Y PARA ESTABLECER EL MEJOR PROCEDIMIENTO DE ALCANZARLOS. ADEMÁS, LOS PLANES 1) PERMITEN A LA ORGANIZACION OBTENER Y DESTINAR LOS RECURSOS QUE REQUIERE PARA ALCANZAR SUS OBJETIVOS, 2) PERMITE A SUS MIEMBROS ADELANTAR ACTIVIDADES COMPATIBLES CON LOS OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS ADOPTADOS. Y 3) PERMITE HACER EL SEGUIMIENTO Y MEDIR EL PROGRESO HACIA ESOS OBJETIVOS, DE MODO QUE SE PUEDAN TOMAR MEDIDAS CORRECTIVAS SI ESE PROGRESO NO ES SATISFACTORIO.

EL PRIMER PASO DE LA PLANEACION IMPLICA LA SELECCION DE METAS. LUEGO PUEDE ESTABLECER OBJETIVOS PARA LAS SUB-UNIDADES (DIVISIONES, DEPARTAMENTOS, ETC.), UNA VEZ DETERMINADO LOS OBJETIVOS, SE PREPARAN PROGRAMAS PARA ALCANZARLOS EN UNA FORMA SISTEMATICA. DESDE LUEGO, AL ELEGIR LOS OBJETIVOS Y AL DESARROLLAR LOS PROGRAMAS, LA ADMINISTRACION TOMA EN CUENTA SU VIABILIDAD Y SI SERAN ACEPTABLES PARA LOS GERENTES Y EMPLEADOS.

I.I.II.-ORGANIZACION.

UNA VEZ QUE LA ADMINISTRACION HA ESTABLECIDO LOS OBJETIVOS Y DESARROLLADO PLANES O PROGRAMAS PARA ALCANZARLOS, DEBE DISEÑAR Y DESARROLLAR UNA ORGANIZACION CAPAZ DE EJECUTAR DICHS PROGRAMAS. DIFERENTES OBJETIVOS REQUERIRAN DIFERENTES TIPOS DE ORGANIZACION. ES CLARO, PUES, QUE LOS ADMINISTRADORES TIENEN QUE TENER LA CAPACIDAD DE DETERMINAR QUE TIPO DE ORGANIZACION SE NECESITA PARA CUMPLIR CON DETERMINADOS OBJETIVOS, Y DEBEN TAMBIEN SER CAPACES DE DESARROLLAR ESE TIPO DE ORGANIZACION.

ALGUNAS AUTORIDADES EN LA MATERIA CONSIDERAN QUE LA DOTACION DE PERSONAL ES PARTE DE LA FUNCION ORGANIZATIVA. LA DOTACION CONSISTE EN EL AISLAMIENTO Y COLOCACION DEL PERSONAL CALIFICADO QUE SE NECESITA PARA REALIZAR EL TRABAJO DE LA EMPRESA.

I.I.III.- DIRECCION.

UNA VEZ TRAZADOS LOS PLANES Y DETERMINADA LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION, EL PROXIMO CONSISTE EN DOTARLA DE PERSONAL Y DIRIGIR SU MOVIMIENTO HACIA SUS OBJETIVOS PREVISTOS. ESTA FUNCION PUEDE LLAMARSE DE DISTINTAS MANERAS: "DIRECCION", "LIDERAZGO", "MOTIVACION", ETC. PERO CUALQUIERA QUE SEA EL NOMBRE QUE SE LE DE, LA FUNCION IMPLICA HACER QUE LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACION ACTUEN EN FORMA QUE CONTRIBUYA A ALCANZAR LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS.

MIENTRAS QUE LAS FUNCIONES DE PLANEACION Y ORGANIZACION TIENEN QUE VER CON SUS ASPECTOS MAS ABSTRACTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, LA ACTIVIDAD DE DIRECCION ES MUY CONCRETA E IMPLICA TRABAJAR DIRECTAMENTE CON LAS PERSONAS.

I.I.IV.- CONTROL.

FINALMENTE, EL ADMINISTRADOR TIENE QUE ASEGURARSE DE QUE LAS ACTIVIDADES DE LOS MIEMBROS LLEVEN LA ORGANIZACION REALMENTE HACIA LAS METAS DECLARADAS. ESTA ES LA FUNCION DE CONTROL Y COMPRENDE TRES ELEMENTOS:

- 1.- ESTABLECER NORMAS DE RENDIMIENTO.
- 2.- MEDIR EL RENDIMIENTO REAL Y COMPARARLO CON LAS NORMAS PRE-ESTABLECIDAS
- 3.- TOMAR LAS MEDIDAS NECESARIAS PARA CORREGIR CUALQUIER RENDIMIENTO QUE NO ESTE A LA ALTURA DE LAS NORMAS.

POR MEDIO DE LA FUNCION DE CONTROL EL ADMINISTRADOR MANTIENE LA ORGANIZACION EN EL BUEN CAMINO, SIN PERMITIR QUE SE ALEJE MUCHO DE SUS TEMAS.

EN TODOS LOS NIVELES DE UNA ORGANIZACION LOS GERENTES NECESITAN PLANEAR, ORGANIZAR, DIRIGIR Y CONTROLAR, PERO EXISTEN DIFERENCIAS ENTRE UNO Y OTROS ADMINISTRADORES EN CUANTO AL TIEMPO QUE DEDICAN A CADA UNA DE SUS ACTIVIDADES.

I.II.- EVOLUCION DE LA TEORIA ADMINISTRATIVA.

DESDE TIEMPOS PREHISTORICOS APARECE LA ADMINISTRACION DE PERSONAS EN GRUPOS Y ORGANIZACIONES. A MEDIDA QUE LAS SOCIEDADES FUERON CRECIENDO Y HACIENDOSE MAS COMPLEJAS, SE HIZO MAS APARENTE LA NECESIDAD DE ORGANIZACIONES Y ADMINISTRADORES.

PERO, SON RELATIVAMENTE RECIENTES LOS ESFUERZOS POR DESARROLLAR TEORIAS Y PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION. EN PARTICULAR, LA REVOLUCION INDUSTRIAL DEL SIGLO XIX PLANTEO LA NECESIDAD DE UN ENFOQUE SISTEMATICO A LA ADMINISTRACION.

I.II.I.- PRECURSORES DE LA ADMINISTRACION CIENTIFICA.

ROBERT OWEN.- A PRINCIPIOS DEL S. XIX LAS CONDICIONES DE VIDA Y DE TRABAJO ERAN MUY MALAS, ERA COSA COMUN EL TRABAJO DE NIÑOS DE CINCO A SEIS AÑOS Y LA JORNADA NORMAL ERA DE 13 HORAS.

OWEN CONSTRUYO MEJORES VIVIENDAS PARA TRABAJADORES Y ORGANIZO UNA TIENDA DE LA COMPANIA, DONDE SE PODIAN COMPRAR ARTICULOS BARATOS. REDUJO LA JORNADA A 10 Y MEDIA HORAS Y SE NEGÓ A CONTRATAR A NIÑOS MENORES DE 10 AÑOS.

MIENTRAS QUE OTROS ADMINISTRADORES CONCENTRABAN SUS INVERSIONES EN MEJORAS TECNICAS, EL SOSTENIA QUE LA MEJOR INVERSION DEL PATRON ERA LA QUE HACIA EN SUS TRABAJADORES, O "MAQUINAS VITALES" COMO LOS LLAMABA. ADEMÁS, INSTITUYO DIVERSOS PROCEDIMIENTOS ESPECIFICOS DE TRABAJO QUE TAMBIEN SERVIAN PARA AUMENTAR LA PRODUCCION, TALES COMO CALIFICAR PUBLICAMENTE A LOS EMPLEADOS TODOS LOS DIAS, YA QUE, LE SERVIA PARA INFUNDIR ORGULLO Y FOMENTAR LA COMPETENCIA.

CHARLES BABBAGE.- BABBAGE LLEGO A CONVENCERSE DE QUE LA APLICACION DE PRINCIPIOS CIENTIFICOS A LOS PROCESOS DE TRABAJO AUMENTARIA LA PRODUCTIVIDAD Y DISMINUIRIA LOS GASTOS.

FUE DE LOS PRIMEROS PARTIDARIOS DEL PRINCIPIO DE DIVISION DEL TRABAJO CREIA QUE CADA OPERACION DE LA EMPRESA DEBIA ANALIZARSE Y ASI ADISTRAR A CADA TRABAJADOR PARA DESEMPEÑAR UNA DESTREZA PARTICULAR Y SE LES RESPONZABILIZARIA UNICAMENTE POR ESA PARTE DE LA OPERACION.

FREDERICK W. TAYLOR.- TAYLOR BASO SU SISTEMA GERENCIAL EN SUS PROPIOS ESTUDIOS DE TIEMPO EN LA LINEA DE PRODUCCION. EN LUGAR DE CONFIAR EN LOS METODOS TRADICIONALES DE TRABAJO, ANALIZO EL TIEMPO Y MIDIO LOS MOVIMIENTOS DE LOS TRABAJADORES DEL ACERO EN UNA SERIE DE OFICIOS. BASANDOSE EN EL ESTUDIO DEL TIEMPO PUDO DIVIDIR CADA OFICIO EN SUS COMPONENTES Y DISEÑAR LOS MEJORES Y MAS RAPIDOS METODOS DE OPERACION PARA CADA PARTE DEL TRABAJO EN ESTA FORMA ESTABLECIO CUANTO DEBERIA SER CAPAZ DE HACER EL TRABAJADOR CON EL EQUIPO Y MATERIALES DISPONIBLES.

TAYLOR ESBOZO SU FILOSOFIA, LA CUAL SE COMPONE DE CUATRO PRINCIPIOS:

- 1.- EL DESARROLLO DE UNA VERDADERA CIENCIA DE LA ADMINISTRACION, DE MANERA QUE, POR EJEMPLO, FUERA POSIBLE DETERMINAR EL MEJOR METODO PARA REALIZAR CADA TAREA.
- 2.- LA SELECCION CIENTIFICA DEL TRABAJADOR, DE MODO QUE CADA TRABAJADOR SERIA RESPONSABLE PARA LAS TAREAS PARA LAS CUALES ESTUVIERA MEJOR CAPACITADO.
- 3.- EDUCACION CIENTIFICA Y DESARROLLO DEL TRABAJADOR.
- 4.- COOPERACION INTIMA Y AMISTOSA ENTRE PATRON Y TRABAJADORES.

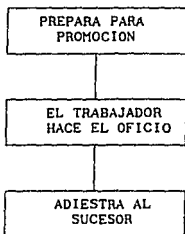
HENRY L. GANTT.- GANTT TRABAJABA CON TAYLOR, PERO UNA VEZ QUE EMPEZO A TRABAJAR POR SU PROPIA CUENTA ABANDONO EL SISTEMA DE TARIFAS DIFERENCIALES, POR CONSIDERARLO MUY POCO MOTIVADOR, GANTT PRESENTO UNA IDEA NUEVA. A CADA TRABAJADOR QUE TERMINARA LA TAREA ASIGNADA PARA LA JORNADA, SE LE PAGARIA UNA BONIFICACION DE \$5.00 POR ESE DIA. LUEGO AGREGO UNA SEGUNDA MOTIVACION: EL CAPATAZ TAMBIEN GANARIA UNA BONIFICACION, POR CADA TRABAJADOR QUE ALCANZARA LA NORMA DIARIA, MAS UNA BONIFICACION EXTRA SI TODOS LOS TRABAJADORES LA ALCANZABAN. ESTO, SEGUN ESPERABA, INDUCIRIA AL CAPATAZ A ADIESTRAR A SUS TRABAJADORES PARA HACER MEJOR EL OFICIO. TAMBIEN APROVECHO

GANTT LA IDEA DE OWEN DE CALIFICAR PUBLICAMENTE A LOS TRABAJADORES. SOLO QUE EL PROGRESO DE CADA TRABAJADOR SE REGISTRABA EN CUADROS INDIVIDUALES DE BARRAS; EN NEGRO LOS DIAS EN QUE LLEGABA A LA NORMA Y EN ROJO CUANDO NO LO ALCANZABAN.

LOS GILBRETHS.- DESARROLLARON LA TECNICA DE LOS MOVIMIENTOS, LEVANTARIA EL ESPIRITU DEL TRABAJADOR, EN VISTA DE SUS OBVIOS BENEFICIOS FISICOS Y TAMBIEN PORQUE MOSTRABA LA PREOCUPACION DE LOS PATRONES POR LOS OBREROS.

IDEARON PARA LA PROMOCION UN PLAN DE TRES POSICIONES QUE SERVIRIA A LA VEZ COMO PROGRAMA DE DESARROLLO DE LOS EMPLEADOS Y COMO ESTIMULANTE DEL ESPIRITU DE TRABAJO. SEGUN ESTE PLAN, EL TRABAJADOR REALIZARIA SU OFICIO ACTUAL, SE PREPARARIA PARA ASCENDER AL SIGUIENTE, Y ADIESTRARIA A SU SUCESOR, TODO A UN TIEMPO. EN ESTA FORMA SERIA SIEMPRE ACTOR, APRENDIZ Y MAESTRO, Y SIEMPRE LE ESPERARIAN NUEVAS OPORTUNIDADES.

EL PLAN DE TRES POSICIONES DE
LOS GILBRETHS.



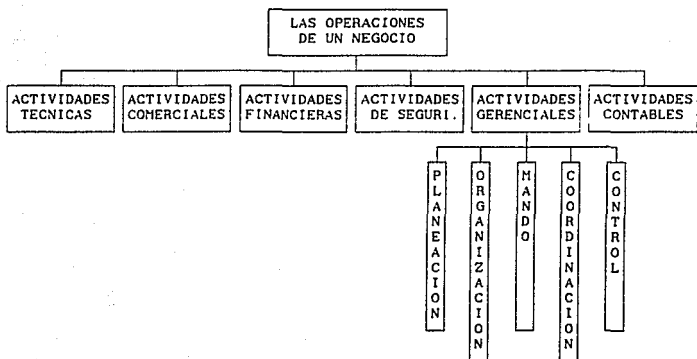
I. II. II. - ESCUELA CLASICA.

HENRI FAYOL. - SE RECONOCE A FAYOL COMO EL FUNDADOR DE LA ESCUELA CLASICA, NO PORQUE FUERA EL PRIMERO EN INVESTIGAR EL COMPORTAMIENTO GERENCIAL SINO PORQUE FUE EL PRIMERO EN SISTEMATIZARLO. CREIA QUE LA BUENA PRACTICA ADMINISTRATIVA SEGUIA CIERTOS PATRONES QUE SE PUEDEN IDENTIFICAR Y ANALIZAR.

AL PROPONERSE DESARROLLAR UNA CIENCIA DE LA ADMINISTRACION, FAYOL COMENZO POR DIVIDIR LAS OPERACIONES DE NEGOCIOS EN SEIS ACTIVIDADES, TODAS LAS CUALES DEPENDIAN INTIMAMENTE UNAS DE OTRAS. ESTAS SON:

- 1.- TECNICAS. PRODUCIR O FABRICAR PRODUCTOS.
- 2.- COMERCIALES. COMPRAR MATERIA PRIMA Y VENDER PRODUCTOS.
- 3.- FINANCIERAS. ADQUIRIR Y USAR EL CAPITAL.
- 4.- DE SEGURIDAD. PROTEGER A LOS EMPLEADOS Y LA PROPIEDAD.
- 5.- CONTABLES. REGISTRAR Y ANALIZAR COSTOS, UTILIDADES Y PASIVOS, HACER BALANCES Y RECOGER ESTADISTICAS.
- 6.- GERENCIALES.

SE CONCENTRO PRINCIPALMENTE EN LA ULTIMA DE ESTAS ACTIVIDADES PORQUE LE PARECIA QUE LAS DESTREZAS GERENCIALES HABIAN SIDO EL ASPECTO MAS ABANDONADO DE LAS OPERACIONES DE NEGOCIO. DEFINIO LA ADMINISTRACION EN TERMINO DE CINCO FUNCIONES Y NO DE CUATRO COMO ANTERIORMENTE LO VIMOS, AGREGANDO SOLO LA FUNCION DE MANDO (PLANEACION, ORGANIZACION, MANDO, COORDINACION Y CONTROL).



PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION DE FAYOL.

LOS PRINCIPIOS DE FAYOL SON FLEXIBLES Y SE PUEDEN ADAPTAR PARA LLENAR CUALQUIER NECESIDAD; SOLO ES CUESTION DE SABER COMO USARLOS.

- 1.- DIVISION DEL TRABAJO.
- 2.- AUTORIDAD.
- 3.- DISCIPLINA.
- 4.- UNIDAD DE MANDO.
- 5.- UNIDAD DE DIRECCION.
- 6.- SUBORDINACION DEL INTERES INDIVIDUAL AL BIEN COMUN.
- 7.- REMUNERACION.
- 8.- CENTRALIZACION.
- 9.- LA JERARQUIA.
- 10.- ORDEN.

- 11.- EQUIDAD.
- 12.- ESTABILIDAD DEL PERSONAL.
- 13.- INICIATIVA.
- 14.- ESPIRIT DE CORPS.

I.II.III. ESCUELA DEL COMPORTAMIENTO.

ELTON MAYO. SOSTENIA QUE LAS "RELACIONES HUMANAS" SUELEN USARSE COMO UN TERMINO GENERAL PARA DESCRIBIR LA MANERA EN QUE LOS GERENTES ACTUAN CON SUS SUBALTERNOS. CUANDO LA "ADMINISTRACION DE PERSONAL" ESTIMULA MAS Y MEJOR TRABAJO, TENEMOS "BUENAS RELACIONES HUMANAS" EN LA ORGANIZACION. CUANDO EL ESPIRITU DE TRABAJO Y LA EFICIENCIA SE DETERIORAN, LAS RELACIONES HUMANAS SON "MALAS". PARA CREAR BUENAS RELACIONES HUMANAS, LOS GERENTES TIENEN QUE SABER POR QUE LOS EMPLEADOS SE COMPORTEN EN DETERMINADA FORMA Y CUALES SON LOS FACTORES SOCIALES Y PSICOLOGICOS QUE LOS MOTIVAN.

AL HACER HINCAPIE EN LAS NECESIDADES SOCIALES, EL MOVIMIENTO DE RELACIONES HUMANAS MEJORO EL ENFOQUE CLASICO QUE TRATABA LA PRODUCTIVIDAD CASI EXCLUSIVAMENTE COMO DE INGENIERIA. EN CIERTO SENTIDO, MAYO HABIA VUELTO A DESCUBRIR LA TESIS CENTENARIA DE OWEN, DE QUE UNA BUENA PREOCUPACION POR LOS TRABAJADORES, LAS "MAQUINAS VITALES", ERA RENTABLE.

ADEMAS MAYO DESTACO LA IMPORTANCIA DEL ESTILO GERENCIAL Y CON ELLO REVOLUCIONO EL ADIESTRAMIENTO ADMINISTRATIVO. ENFOCO CADA VEZ MAS LA ATENCION EN LA ENSEÑANZA DE DESTREZA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL, EN OPOSICION A LAS TECNICAS. FINALMENTE, SU TRABAJO LLEVO A UN NUEVO INTERES EN LA DINAMICA DE GRUPOS. LOS GERENTES EMPEZARON A PENSAR EN TERMINOS DE PROCESOS DE GRUPOS Y RECOMPENSAS AL GRUPO COMO SUPLEMENTO DE SU ANTIGUA CONCENTRACION EN EL TRABAJADOR INDIVIDUAL.

TODO ESTO ORIGINO UN CAMBIO EN BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES, YA QUE, SE ESTUDIO MAS A FONDO LA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS, LOGRANDO ASI OPTIMOS RESULTADOS PARA AMBAS PARTES.

HOY EN DIA LOS RECURSOS HUMANOS JUEGAN UN PAPEL MUY IMPORTANTE DENTRO DE LA EMPRESA, YA QUE POR MEDIO DE ESTOS SE REALIZAN TODAS LAS FUNCIONES QUE EN UNA EMPRESA O INSTITUCION SE EFECTUAN.

I.III. ORIGEN DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

NO PODRIAMOS HABLAR EN FORMA SEPARADA DEL ORIGEN DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, COMO SE LE CONOCE ACTUALMENTE, SIN MENCIONAR EL DERECHO LABORAL Y LA ADMINISTRACION CIENTIFICA ASI COMO OTRAS DISCIPLINAS. NOS REFERIMOS AL DERECHO LABORAL PORQUE AL APARECER ESTE COMO UNA CONSECUENCIA DE LA EXIGENCIA DE LA CLASE TRABAJADORA, A FIN DE QUE SE REGLAMENTARA EL TRABAJO, SE PENSO QUE BASTARIA APLICAR LOS PRECEPTOS LEGALES EN FORMA FRIA PARA LA OBTENCION DE BUENOS RESULTADOS; PERO SE ENCONTRO QUE LAS RELACIONES QUE SE ESTABLECIAN REQUERIAN ESTUDIOS, ENTENDIMIENTO Y ELABORACION DE UNA SERIE DE PRINCIPIOS PARA LA BUENA PRACTICA DE LOS MISMOS, YA QUE SE HABLA DE CONCEPTOS RELATIVOS AL SUELDO, PRESTACIONES, CONTRATACIONES, ETC.; QUE NECESITABAN DE ALGO MAS QUE UNA MERA IMPROVISACION.

ASI MISMO LOS PRINCIPIOS DE TAYLOR Y FAYOL PUSIERON LAS BASES DE LA LA ADMINISTRACION, COMO ANTERORMENTE LO MENCIONAMOS, A TRAVEZ DE LA COORDINACION, DIRECCION Y, POR TANTO, DEL MEJOR EMPLEO DE LOS RECURSOS HUMANOS QUE INTERVIENEN EN EL TRABAJO.

A CONTINUACION SE PRESENTAN LOS PRINCIPIOS DE TAYLOR HACIENDO INCAPIE EN LA FORMA QUE EL SOSTENIA EN QUE DEBERIA DE SER TRATADO AL TRABAJADOR, Y NO COMO ANTES SE HACIA.

DESARROLLAR UNA CIENCIA PARA CADA ELEMENTO DEL TRABAJO, LO CUAL REEMPLAZA A LA ANTIGUA REGLA DE A "OJO DE BUEN CUBERO".

SELECCIONAR CIENTIFICAMENTE Y DESPUES ENTRENAR, ENSEÑAR AL TRABAJADOR MIENTRAS QUE ANTERIORMENTE EL TRABAJADOR ESCOGIA SU PROPIO TRABAJO Y SE ENTRENABA EL MISMO LO MEJOR QUE PODIA.

COOPERAR ENTUSIASTAMENTE CON LOS HOMBRES PARA ASEGURARSE DE QUE EL TRABAJO ESTA SIENDO DESEMPEÑADO DE ACUERDO CON LOS PRINCIPIOS DE LA CIENCIA DESARROLLADA.

HAY UNA DIVISION CASI EXACTAMENTE IGUAL DE LAS RESPONSABILIDADES Y EL TRABAJO ENTRE LA ADMINISTRACION Y EL TRABAJADOR. LA ADMINISTRACION DEBE TOMAR EL TRABAJO PARA LA CUAL ESTA MEJOR CAPACITADO, MIENTRAS QUE EN EL PASADO, CASI TODO EL TRABAJO Y LA MAYOR PARTE DE LAS RESPONSABILIDADES ERAN CARGADAS A LOS TRABAJADORES.

I.III.I. EL OBJETIVO DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

ES DESARROLLAR Y ADMISTRAR POLITICAS, PROGRAMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA PROVEER UNA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA EFICIENTE, EMPLEADOS CAPACES, TRATO EQUITATIVO, OPORTUNIDADES DE PROGRESO, SATISFACCIONES EN EL TRABAJO Y UNA ADECUADA SEGURIDAD EN EL MISMO, ASESORANDO TODO LO ANTERIOR A LOS DE LINEA Y LA DIRECCION Y A TODOS LOS OBJETIVOS QUE REDUNDARAN EN BENEFICIO DE LA ADMINISTRACION, LOS TRABAJADORES Y LA COLECTIVIDAD.

COMO PODEMOS COMPRENDER, EL ESFUERZO HUMANO RESULTA VITAL PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE CUALQUIER ORGANIZACION; SI EL ELEMENTO HUMANO ESTA DISPUESTO A PROPORCIONAR SU ESFUERZO, LA ORGANIZACION MARCHARA; DE LO CONTRARIO, SE DETENDRA. ES POR ESTO QUE TODA ORGANIZACION DEBA PRESTARLE MUCHA ATENCION A SUS RECURSOS HUMANOS.

LAS ORGANIZACIONES PARA PODER FUNCIONAR NECESITAN SATISFACER OBJETIVOS. PARA LOGRAR SUS OBJETIVOS REQUIERE DE TRES RECURSOS O ELEMENTOS, QUE SON LOS SIGUIENTES:

- RECURSOS MATERIALES.
- RECURSOS TECNICOS.
- RECURSOS HUMANOS.

EN NUESTRO CASO SOLO ESTUDIAREMOS LOS RECURSOS HUMANOS; YA QUE LOS RECURSOS HUMANOS SON MAS IMPORTANTES QUE LOS OTROS DOS; LOS RECURSOS HUMANOS PUEDEN MEJORAR Y PERFECCIONAR EL EMPLEO Y EL DISEÑO DE LOS RECURSOS MATERIALES Y TECNICOS, LO CUAL NO SUCEDE A LA INVERSA.

NO SOLO EL ESFUERZO O LA ACTIVIDAD HUMANA QUEDAN COMPRENDIDOS EN ESTE GRUPO, SINO TAMBIEN OTROS FACTORES QUE DAN DIVERSAS MODALIDADES A ESAS ACTIVIDADES: CONOCIMIENTOS, EXPERIENCIA, MOTIVACION, INTERESES, VOCACIONES, CAPACITACION Y DESARROLLO, SEGURIDAD E HIGIENE, ESCALAFON, ETC.

LAS ACTIVIDADES QUE REALIZAN LAS PERSONAS EN UNA ORGANIZACION SON VOLUNTARIAS; Y EL HECHO DE QUE EXISTA UN CONTRATO DE TRABAJO NO QUIERE DECIR QUE LA ORGANIZACION VA ACONTAR CON EL MEJOR ESFUERZO DE ESTAS PERSONAS, SOLO CONTARA CON DICHO ESFUERZO SI PERCIBEN QUE ESA ACTITUD VA A SER PROVECHOSA EN ALGUNA FORMA.

LOS RECURSOS HUMANOS CON QUE CUENTA UNA ORGANIZACION PUEDE INCREMENTARSE EN TRES FORMAS:

- A) DESCUBRIENDO HABILIDADES OCULTAS.
- B) AUMENTANDO EL NUMERO DE INDIVIDUOS QUE POSEAN HABILIDAD Y EXPERIENCIA
- C) HACIENDO CRECER EN CADA INDIVIDUO SUS PROPIOS RECURSOS.

UNO DE LOS MEDIOS PARA LOGRAR LO ANTERIOR ES LA EDUCACION Y EL ENTRENAMIENTO; ESTO SE REALIZA POR MEDIO DE LA EDUCACION.

LA CONTRIBUCION DE UN INDIVIDUO PARA LOGRAR LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EN EL TRABAJO, DEPENDE DE UNA COMBINACION DE HABILIDAD Y MOTIVACION. ASI, UNA PERSONA QUE TIENE UNA GRAN HABILIDAD, PERO QUE CARECE DE MOTIVACION, HARA UN MAL TRABAJO. UNA PERSONA SIN HABILIDAD, AUNQUE CON UNA GRAN MOTIVACION, TAMBIEN HARA UN MAL TRABAJO. LA HABILIDAD Y LA MOTIVACION SON INGREDIENTES FUNDAMENTALES PARA EL BUEN DESEMPEÑO DEL EMPLEADO. LA HABILIDAD ES EL RESULTADO DEL CONOCIMIENTO Y LA DESTREZA, QUE SE OBTIENEN A TRAVES DE LA EDUCACION, LA EXPERIENCIA, EL ENTRENAMIENTO Y EL INTERES.

LOS TRABAJADORES HOY EN DIA, POSEEN MAS CONOCIMIENTO Y HABILIDADES QUE ANTES, Y PUEDEN HACER CONTRIBUCIONES SIGNIFICATIVAS AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD Y EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD. DEPENDERA DE LA GERENCIA PROPORCIONAR EL AMBIENTE FISICO Y SOCIAL ADECUADO QUE MOTIVE A LOS EMPLEADOS A USAR HABILIDADES EN EL MEJORAMIENTO DE SU DESEMPEÑO LABORAL.

EL TRABAJADOR ES EL RECURSO MAS IMPORTANTE DE UNA ORGANIZACION. ES UN RECURSO RICO Y DISPONIBLE ENTRE TODOS LOS ACTIVOS DE UNA EMPRESA, LOS RECURSOS HUMANOS SON LOS ACTIVOS QUE MAS DEBEN VALORIZAR, YA QUE TODOS LOS DEMAS, POR ASI DECIRLES, SUFREN DEPRECIACIONES. SI BIEN NO ESTAN DESARROLLADOS, CONSTITUYE UN ACTIVO CON UN POTENCIAL ENORME PARA CONTRIBUIR A UNA MAYOR PRODUCTIVIDAD.

ESTE POTENCIAL SE IDENTIFICA RAPIDAMENTE CON LAS CARACTERISTICAS DE UN TRABAJADOR PRODUCTIVO, QUE TIENE LAS CALIFICACIONES PARA EL TRABAJO, ESTA MUY MOTIVADO, POSEE UNA ORIENTACION POSITIVA EN SU PUESTO, ES MADURO E INTERACTUA CON EFECTIVIDAD.

UN TRABAJADOR PRODUCTIVO QUE POSEE LAS CALIFICACIONES PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO, DEBE SER:

- A) COMPETENTE. QUE ESTE INFORMADO A CERCA DE SU CAMPO.
- B) CREATIVO E INNOVADOR. MUESTRE INGENIO Y VERSATILIDAD.
- C) TRABAJE CON INTELIGENCIA. QUE USE EL SENTIDO COMUN.
- D) BUSCA MEJORAR.

CONSIDERAMOS A UN TRABAJADOR POSITIVO QUE ESTA MUY MOTIVADO, CUANDO OBSERVAMOS QUE ESTE, VE QUE COSAS HAY QUE HACER Y SOBRE TODO EMPRENDE LA ACCION PROPIA, LE GUSTA EL DESAFIO Y GOZA EN RESOLVER PROBLEMAS.

CUANDO UN TRABAJADOR ES PRODUCTIVO Y POSEE UNA ORIENTACION POSITIVA EN SU PUESTO, TIENE UN FUERTE SENTIDO DE RESPONSABILIDAD, ES AUTODISCIPLINADO Y TIENE AMBICIONES Y DESEOS DE SUPERARSE.

CUANDO UN TRABAJADOR O EMPLEADO NO SE SIENTE SATISFECHO EN SU TRABAJO Y SOBRE TODO SI NO SE SIENTE LO SUFICIENTEMENTE MOTIVADO, NO REALIZARA

EFICIENTEMENTE SU TRABAJO, Y OBSERVARA UNA SERIE DE ACTITUDES NEGATIVAS, NO FAVORABLES A LA EMPRESA. DENTRO DEL COMPORTAMIENTO NEGATIVO DE LOS TRABAJADORES O EMPLEADOS, NOS PODEMOS ENCONTRAR CON UN ALTO NIVEL DE AUSENTISMO; MALA CALIDAD EN EL DESEMPEÑO DE SUS LABORES; BAJA PRODUCTIVIDAD, ETC.

II. ADMINISTRACION DE PERSONAL.

LOS OBJETIVOS DE UNA EMPRESA SON HACER FRENTE A LAS NECESIDADES DE MERCANCIAS Y SERVICIOS ESPECIFICOS, REALIZAR UTILIDADES POR ESTOS LOGROS SATISFACER LAS NECESIDADES DE TODOS LOS EMPLEADOS. EL EXITO DE ESTOS ESFUERZOS ESTA CONDICIONADO EN SU MAYOR PARTE POR LOS ESFUERZOS DE LOS INDIVIDUOS. ESTE PUNTO DE VISTA ENFATIZA LA IMPORTANCIA DE DAR EL DEBIDO RECONOCIMIENTO A LAS RELACIONES HUMANAS Y, POR CONSECUENCIA, ES DE SUMA IMPORTANCIA QUE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS RECONOZCAN AL ELEMENTO HUMANO EN LAS OPERACIONES DIARIAS DE UNA EMPRESA.

A LA ADMINISTRACION DE PERSONAL LE INCUMBE CONSEGUIR Y CONSERVAR UN EQUIPO HUMANO DE TRABAJO SATISFACTORIO Y SATISFECHO, HALLAR, SELECCIONAR Y COLOCAR LA GENTE APROPIADA EN LOS PUESTOS ADECUADOS ES UNA TAREA ENORME; PERO ESTIMULARLOS Y MANTENERLOS ACTIVOS Y SATISFECHOS, ES QUIZAS MAS DIFICIL. LA MODERNA ADMINISTRACION DE PERSONAL TIENE POR OBJETO AUMENTAR LA EFICIENCIA DEL PERSONAL APLICANDO NORMAS Y PRACTICAS EFICACES Y BIEN PROBADAS.

LA ADMINISTRACION DE PERSONAL APARECIO DURANTE LA PRIMERA GUERRA MUNDIAL COMO EL CUMPLIMIENTO METODICO Y SISTEMATICO DE TODAS LAS ACTIVIDADES QUE DEBEN REALIZARSE ALLI DONDE SE EMPLEAN PERSONAS, ESPECIALMENTE EN ELEVADO NUMERO, SU SELECCION Y EMPLEO; LA INSTRUCCION; LOS SERVICIOS MEDICOS; EL COMEDOR Y LA SEGURIDAD; LA ADMINISTRACION DE LOS SUELDOS, LOS SALARIOS Y LOS BENEFICIOS; ASI COMO MUCHOS OTROS ASPECTOS MAS.

LA ADMINISTRACION DE PERSONAL ES NECESARIA, YA QUE SE PREOCUPA PRINCIPALMENTE DE CUESTIONES QUE INTERESAN MUCHO A LA COMUNIDAD LABORAL.

DURANTE LA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL LOS DEPARTAMENTOS DE ADMINISTRACION DE PERSONAL ADQUIRIERON PROPORCIONES GIGANTESCAS EN TODOS LOS PAISES Y TODAS LAS INDUSTRIAS. Y HAN CRECIDO CON MAYOR RAPIDEZ AUN EN EL SECTOR DE SERVICIOS PUBLICOS.

II. I. DEFINICION DE ADMINISTRACION DE PERSONAL.

EXISTEN MUCHAS DEFINICIONES DE ADMINISTRACION DE PERSONAL, ENTRE LAS MUCHAS QUE SE UTILIZAN TNEOS LAS SIGUIENTES:

"ADMINISTRACION DE PERSONAL ES LA IMPLEMENTACION DE LOS RECURSOS HUMANOS (FUERZA DE TRABAJO) POR Y DENTRO DE UNA EMPRESA".

DEFINICIONES DIFERENTES REEMPLAZAN O AMPLIAN LA IDEA DE IMPLEMENTACION DE PERSONAL.

PARA QUE LA DEFINICION SEA MAS COMPENSIBLE SE ESQUEMATIZA DE LA FORMA SIGUIENTE.

PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS.

- INTEGRACION Y VALUACION.
- ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO.
- COMPENSACION: ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS,
PRESTACIONES Y SERVICIOS.
- SALUD Y SEGURIDAD.
- CONTRATO COLECTIVO DE RELACIONES LABORALES.
- INVESTIGACION DE PERSONAL.

OTRA DEFINICION QUE PONE ENFASIS EN LA FUNCION DE INTEGRACION, ES LA QUE DICE QUE " LA ADMINISTRACION DE PERSONAL SE OCUPA DEL RECLUTAMIENTO Y DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS POR Y DENTRO DE UNA EMPRESA".

DENTRO DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL OBSERVAMOS QUE EXISTEN TRES ENFOQUES TRADICIONALES.

EL ENFOQUE QUE VE A LAS PERSONAS COMO PROBLEMAS QUE REQUIEREN AYUDA. EL ENFOQUE DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL, QUE PERCIBE ACTIVIDADES Y TAREAS QUE DEBEN EJECUTARSE DONDEQUIERA QUE MUCHAS PERSONAS TIENEN QUE TRA BAJAR JUNTAS. Y POR ULTIMO, EL ENFOQUE QUE CONCIBE A LA FUERZA DE TRABAJO COMO UN COSTO Y UNA AMENAZA, PARA EL CUAL LA TAREA ES CONTROLAR EL COSTO Y COMBATIR LA CRISIS.

LA ADMINISTRACION DE PERSONAL TIENE COMO FINALIDAD COMUN LOGRAR LA MAXIMA COORDINACION POSIBLE DE LOS INTERESES DEL EMPRESARIO CON LOS DE SUS TRABAJADORES, LO QUE EN LAS ACTUALES CIRCUNSTANCIAS ES INDISPENSABLE PARA QUE EXISTA UN VERDADERO BIENESTAR SOCIAL.

SI LA ADMINISTRACION DE PERSONAL SOLO BUSCARA ELEVAR LA CAPACIDAD Y OBTENER LA COLABORACION DE TODO EL PERSONAL, Y PARA ELLO USARA COMO MEDIO, Y SOLO CUANDO FUERA INDISPENSABLE, LA SATISFACCION DE LOS INTERESES DEL DEL TRABAJADOR, SE CONSTITUIRIA EN UN MEDIO MODERNO, MAS TECNICO Y MAS SUTIL, PERO POR ELLO MISMO EXECRABLE, DE EXPLOTACION DEL TRABAJADOR.

PERO DE LA MISMA MANERA, SI LA ADMINISTRACION DE PERSONAL SE DEDICARA EXCLUSIVAMENTE A CONSEGUIR PARA EL TRABAJADOR LOS MEJORES SALARIOS Y LAS MEJORES CONDICIONES DE TRABAJO, SIN IMPORTARLE SI ESTO TENIA ALGUNA RELACION CON LA EFICIENCIA Y LA COLABORACION DEL PERSONAL EN LA PRESTACION DE SUS SERVICIOS, AUN SIENDO ESTA UNA FINALIDAD SUMAMENTE NOBLE, DESNATURALIZARIA EL CONCEPTO DE EMPRESA EN UNA INSTITUCION DE BENEFICENCIA Y, EN ULTIMO TERMINO RESULTARIA OFENSIVA A LA DIGNIDAD DEL OBRERO Y DEL EMPLEADO, QUE NO PRETENDEN RECIBIR ESAS CONDICIONES Y ESOS SUELDOS A CAMBIO DE NADA, NI COMO UN FAVOR, SINO COMO UNA ESTRICTA CONTRAPRESTACION, QUE LES ES

DEBIDA, POR SU TRABAJO REALIZADO CON CAPACIDAD Y COLABORACION EFICACES.

POR LO TANTO LA ADMINISTRACION DE PERSONAL TIENE COMO OBJETIVO PRINCIPAL LA BUSQUEDA DE LA MEJOR COORDINACION POSIBLE DE LOS INTERESES DE AMBOS SECTORES, CON LO QUE ESTOS A SU VEZ SE COORDINARAN CON LOS DE LA SOCIEDAD EN GENERAL.

II.II. INTERESES PARA EL TRABAJADOR Y EL EMPRESARIO.

LA COORDINACION DE LOS TRABAJADORES Y LOS EMPRESARIOS, SE FAVORECE SI SE HACEN DESTACAR LOS INTERESES COMUNES QUE AMBOS TIENEN DENTRO DE LA EMPRESA, YA QUE, DESGRACIADAMENTE, CON MUCHA FRECUENCIA LO QUE SE ENFATIZA ES PRECISAMENTE LO CONTRARIO (LOS INTERESES OPUESTOS).

II.II.I. EL TRABAJADOR Y EL EMPRESARIO TIENEN INTERES COMUN, ANTE TODO, EN QUE LA EMPRESA SUBSISTA. PUES EL CIERRE O DESAPARICION DE ESTA DAÑAN A AMBOS. YA QUE, UNO DE LOS MALES MAS GRAVES DE LA SOCIEDAD, Y QUE MAS SUELEN TEMER LOS ECONOMISTAS, ES EL DESEMPLEO.

II.II.II. EL EMPRESARIO Y SUS TRABAJADORES TIENEN INTERES EN QUE LA EMPRESA MEJORE EN SU RENDIMIENTO. YA QUE, DE ESTO DEPENDE EL SALARIO QUE PUEDAN RECIBIR.

II.II.III. EL ABATIMIENTO DE LOS COSTOS, EL CUIDADO Y CONSERVACION DE LAS INSTALACIONES, MAQUINARIA, EQUIPO, LA ELEVACION DE LA CALIDAD, A BASE DE UNA MEJOR CAPACITACION Y MAYOR ESmero: LOS AHORROS LOGRADOS EVITANDO DESPERDICIOS, DISMINUYENDO O ELIMINANDO FALLAS; EL MEJORAMIENTO DE LOS SISTEMAS Y DE LA ORGANIZACION, QUE HAGA MAS FLUIDO EL TRABAJO, SON ALGUNOS DE LOS MUCHOS ELEMENTOS QUE, TENIENDO COMO FINALIDAD INMEDIATA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD, CONSTITUYEN UNA CONDICION INDISPENSABLE PARA MEJORAR LOS

RENDIMIENTOS DE LA EMPRESA, Y CONSECUENTEMENTE PARA QUE, SEGUN LO EXPLICA DO EN EL INCISO ANTERIOR, EMPRESARIO Y TRABAJADORES SE BENEFICIAN MUTUA MENTE.

II.II.IV. EL DESARROLLO DEL PERSONAL; PRINCIPALMENTE PROPORCIONANDO A ESTOS UNA MAYOR CAPACITACION EN LAS LABORES CONCRETAS QUE DEBE REALIZAR DENTRO DE CADA PUESTO, ES OTRA EXPRESION COMUN, YA QUE EL EMPRESARIO OBTENDRA CON ESTE DESARROLLO MAYOR CAPACIDAD DEL PERSONAL, LO QUE HEMOS SEÑALADO ANTES COMO UNO DE LOS FINES BASICOS DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL. PERO A SU VEZ, LOS TRABAJADORES OBTENDRAN UN BENEFICIO PERSONAL, NO SOLO PARA MAYORES POSIBILIDADES DE ASCENDER, DE MEJORAR SU SALARIO, SINO AUN PARA PODER REALIZAR FUERA DEL TRABAJO, E INCLUSIVE EN OTRAS EMPRESAS, LABORES CON MAYOR BENEFICIOS PARA ELLOS.

II.II.V. EL CUIDADO PARA LOGRAR OPTIMAS CONDICIONES EN MATERIA DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL, ASI COMO LA MEJOR APLICACION DE UNA EFICAZ MEDICINA DEL TRABAJO, CONSTITUYEN TAMBIEN UN INTERES COMUN. EL BENEFICIO DEL TRABAJADOR ES OBVIO. EL BENEFICIO DEL EMPRESARIO, NO SE HALLA TAN SOLO EN EL HECHO DE CONTAR CON PERSONAL CUYA INTEGRIDAD CORPORAL, SALUD Y ESTADO DE ANIMO, LE PERMITEN OBTENER UNA LABOR MAS EFICIENTE, SINO AUN EN LOS ASPECTOS DIRECTAMENTE ECONOMICOS QUE PRODUCE LA AUSENCIA DE RIESGOS Y ENFERMEDADES, NO SOLO POR EVITAR PAGO DE INDEMNIZACIONES, AUMENTOS DE PRIMAS DEL SEGURO SOCIAL, SINO POR LA ELIMINACION DE LOS LLAMADOS " COSTOS OCULTOS".

II.II.VI. EL CONSEGUIR QUE EXISTA EN LA EMPRESA UNA CONVIVENCIA AMABLE Y SATISFACTORIA, A BASE DE UN AMBIENTE DE MUTUA CONFIANZA EN LAS RELACIONES ENTRE LOS REPRESENTANTES DEL CAPITAL, LOS DE LA ADMINISTRACION, Y LOS DEL

TRABAJO, CONSTITUYE TAMBIEN UN INTERES COMUN, YA QUE JUNTOS DEBEN REALIZAR SERA MAS AGRADABLE PARA TODOS, PORQUE LA NATURAL PESANTEZ DEL TRABAJO HABRA DE SER MENOR.

II.II.VII. LAS RELACIONES PUBLICAS Y EL PRESTIGIO SOCIAL QUE ADQUIERE LA LA EMPRESA, REPERCUTEN EN SUS TRABAJADORES Y EMPLEADOS. DE HECHO, CUANDO UN EMPLEADO QUE ESTA EN CONTACTO CON EL PUBLICO, PROCURA HACER DE LOS CLIENTES, AMIGOS PARA LA EMPRESA, LOS ESTA CREANDO TAMBIEN PARA EL MISMO.

II.III. DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

CONFORME UNA EMPRESA CRECE, DEJA DE SER MANEJADA POR UN SOLO HOMBRE, POR CONVERTIRSE EN UNA COMPAÑIA MAS GRANDE EN LA CUAL SURGEN NUMEROSAS UNIDADES DEPARTAMENTALES.

EJEMPLO: LA TIPICA EMPRESA INDUSTRIA SE DESARROLLA HASTA EL PUNTO EN QUE ES NECESARIO CREAR UN DEPARTAMENTO DE PRODUCCION. UNA EMPRESA SE FORMA DEBIDO A QUE ALGUIEN ESTA PRODUCIENDO UN ARTICULO O SERVICIO Y SIENTE - QUE PUEDE SATISFACER LAS NECESIDADES DEL CONSUMIDOR O LA DEMANDA DE LA SOCIEDAD. INMEDIATAMENTE DESPUES DE LA FORMACION DE UN DEPARTAMENTO DE PRODUCCION SE CREA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS O EL DE MERCADOTECNIA. PARA PODER SUBSISTIR, UNA EMPRESA TIENE QUE VENDER SUS PRODUCTOS; DESPUES SE FORMA EL DEPARTAMENTO DE FINANZAS, EL CUAL DEBE LLEVAR LOS REGISTROS DE CONTABILIDAD, LOS INFORMES Y REGULACIONES DE LA EMPRESA, EN UN ORDEN ADECUADO. SIN IMPORTAR SU TAMAÑO Y DEBIDO A LA ESCASEZ DE CAPITAL, HAY QUE ADMINISTRAR COMPETENTEMENTE SUS ADQUISICIONES Y SU UTILIZACION.

AUNQUE EXISTAN MUCHAS VARIACIONES ENTRE LAS EMPRESAS EN CRECIMIENTO, EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL OCUPA EL CUARTO LUGAR (FIG. 1) EN -

APARICION EN UNA EMPRESA. FINALMENTE SE VUELVEN TAN IMPORTANTES LOS DIVERSOS PROBLEMAS DE LA FUERZA DE TRABAJO QUE ES NECESARIO CREAR UN DEPARTAMENTO DE PERSONAL POR SEPARADO.

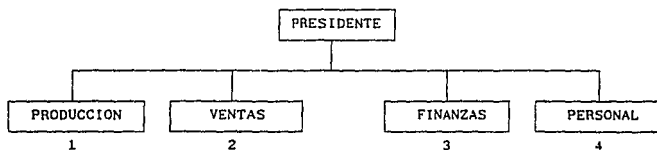


FIG. 1.

II. III. I. EXPANSION DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

CUANDO UNA EMPRESA CONTINUA CRECIENDO SE FORMAN OTROS DEPARTAMENTOS PRINCIPALES, O LO QUE ES MAS COMUN, SE FORMAN SUBDEPARTAMENTOS BAJO LA DIRECCION DE LOS CUATRO DEPARTAMENTOS ORIGINALES (FIG.2).

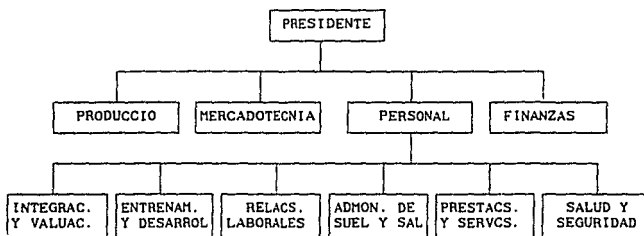


FIG. 2.

EL PANORAMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL HA CAMBIADO A TRAVEZ DE LOS AÑOS. LA PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS, LA PLANEACION DE LA EMPRESA Y LOS PROBLEMAS DE PERSONAL SON SUBAREAS DE PERSONAL EN FORMACION. ACTUALMENTE ESTA AUMENTANDO LA IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION DE PERSONAL Y DEL ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO EN TANTO QUE LA DE VALUACION Y LA ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIO HAN DISMINUIDO, LAS PRESTACIONES Y SERVICIOS DEL EMPLEADO Y LOS ASUNTOS REFERENTES A SU SALUD Y SEGURIDAD HAN SIDO SIEMPRE DE INTERES CONTINUO DE LOS DEPARTAMENTOS DE PERSONAL. LAS RELACIONES LABORALES, LAS RELACIONES PUBLICAS Y LA SEGURIDAD EN LA PLANTA SON SUBAREAS DE PERSONAL QUE SE ESTAN SEPARANDO O QUE CORRESPONDEN A UN DEPARTAMENTO DE PERSONAL, DEBIDO A SU CRECIENTE IMPORTANCIA DENTRO DE LA ORGANIZACION.

AUNQUE TEORICAMENTE EL PUESTO DEL ADMINISTRADOR DE PERSONAL ES UN PUESTO DE ASESORIA QUE CUMPLE FUNCIONES DE CONSEJO, SERVICIO, CONTROL Y ADMINISTRACION, EN LA REALIDAD TIENE AUTORIDAD DE LINEA O DE MANDO DENTRO Y FUERA DE SU PROPIO DEPARTAMENTO. LAS RESPONSABILIDADES FINALES DE LAS PRACTICAS DE PERSONAL Y LAS ACTIVIDADES DE TRABAJO SIGNIFICA UNA RESPONSABILIDAD MULTIPLE O COMPARTIDA ENTRE TODOS LOS MIEMBROS DE UNA EMPRESA, TANTO ADMINISTRATIVOS COMO NO ADMINISTRATIVOS. LOS REPRESENTANTES DE PERSONAL Y LOS SUPERVISORES DE LINEA SON LOS QUE COMPARTEN ESPECIALMENTE ESTA RESPONSABILIDAD DE TRABAJO.

II. IV. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

EXISTE UN GRAN NUMERO DE FUNCIONES QUE INDISCUTIBLEMENTE CORRESPONDE REALIZAR AL DEPARTAMENTO DE PERSONAL, ASI COMO UN GRAN NUMERO DE TECNICAS QUE NORMALMENTE APLICA COMO ACTIVIDAD ESPECIFICA SUYA.

DENTRO DE LAS FUNCIONES QUE REALIZA EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL TENEMOS LAS SIGUIENTES:

1.- INTEGRACION.

A) FUNCIONES DE ADMISION Y EMPLEO. COMPRENDEN EL RECLUTAMIENTO, LA SELECCION, LA CONTRATACION, Y LA INTRODUCCION DEL PERSONAL.

B) FUNCIONES DE ENTRENAMIENTO. COMPRENDEN EL QUE SE DA A TRABAJADORES, SUPERVISORES Y EJECUTIVOS, POR MEDIO DE LA CAPACITACION, DEL ADIESTRAMIENTO Y DE LA FORMACION.

C) FUNCIONES DE HIGIENE, SEGURIDAD Y MEDICINA INDUSTRIAL. COMPRENDE LAS TECNICAS EN CADA UNO DE ESTOS ASPECTOS, E INCIDENTALMENTE TODAS LAS PRESTACIONES QUE EL SEGURO SOCIAL PROPORCIONA A A LOS TRABAJADORES.

2.- DIRECCION.

A) FUNCIONES PARA ELEVAR LA MORAL DEL PERSONAL. COMPRENDE TECNICAS PARA CONOCER, ANALIZAR Y AJUSTAR LA ROTACION, MOVILIDAD INTERNA, AUSENTISMO Y RETRASOS DEL PERSONAL, Y LA INDICACION DE MEDIOS TALES COMO LAS ENTREVISTAS PERIODICAS Y DE SALIDA, SUS REGISTROS, ESTIMULOS, ETC.

B) FUNCIONES DE RELACIONES LABORALES. COMPRENDE LOS ASPECTOS DE NEGOCIACION DE LA CONTRATACION COLECTIVA, DESDE EL ANGULO QUE CORRESPONDE A LA ADMINISTRACION DE PERSONAL; LOS AJUSTES DE LA CONTRATACION DEL TRABAJO.

JO AL HACER SU APLICACION A LA PRACTICA, Y A LAS POLITICAS FUNDAMENTALES AL RESPECTO, ASI COMO LA FORMULACION Y EMPLEO DE LOS REGLAMENTOS DE TRABAJO.

C) FUNCIONES RELATIVAS A LA PRESTACION DE SERVICIOS DE BIENESTAR SOCIAL, O BENEFICIOS ADICIONALES AL SALARIO. COMPRENDE LOS CRITERIOS Y ACTIVIDADES PARA DAR SERVICIOS AL PERSONAL, O COLABORAR EN LAS ACTIVIDADES DE LOS TRABAJADORES.

D) FUNCIONES RELATIVAS A LA ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS. POR SU IMPORTANCIA, ESTAS FUNCIONES CONSTITUYEN LA SEGUNDA PARTE DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL.

3.- CONTROL.

A) FUNCIONES DEL REGISTRO DE PERSONAL. COMPRENDEN LA ESTRUCTURA Y MANEJO DE LOS ARCHIVOS, KARDEX, TARJETEOS E INDICES, DE TODOS LOS ASPECTOS DE PERSONAL.

B) FUNCIONES DE AUDITORIA DE PERSONAL. COMPRENDE LOS SISTEMAS PARA CONOCER, EN LA PROPIA EMPRESA, Y EN OTRAS, EL ESTADO DE LAS FUNCIONES Y SISTEMAS DE PERSONAL, A FIN DE PODER PROVEER A SU CONSTANTE ADAPTACION Y MEJORAMIENTO.

III CONTRATO COLECTIVO.

III.I ORIGEN DEL CONTRATO COLECTIVO.

LA NATURALEZA DEL CONTRATO COLECTIVO, PROVIENE DE ALGUNOS PAISES DE EUROPA, YA QUE EN SUS LEYES PROHIBIAN LA COALICION DE LOS ABONOS. POR LO TANTO EL CONTRATO COLECTIVO NO PODIA NACER HASTA QUE NO FUESE LICITO LA ASOCIACION PROFESIONAL; CON ESTO NACE LA APARICION, DICHA FIGURA JURIDICA NACE PUES EN LA SEGUNDA MITAD DEL SIGLO XIX.

SU NACIMIENTO SE ENCUENTRA EN INGLATERRA, EN EL AÑO DE 1852 SE LIMITABA A UN SIMPLE CONVENIO COLECTIVO ORDINARIO SIN IMPERATIVIDAD ALGUNA PARA EL PATRONO, YA QUE EL ESTADO EN COMPLICIDAD CON EL CAPITAL LO CONVIRTIO EN UNA SIMPLE ESTIPULACION UNILATERAL. SIENDO SU APLICACION MUEBTA AL PASAR POR LAS ETAPAS DE TRANSICION EVOLUTIVA Y ANTE EL EMPUJE DEL TRABAJADOR, VIENDOSE AMENAZADA DE MUERTE LA PARTE PODEROSA, Y TAMBALEAN-DOSE EL PODER DEL ESTADO; PERMITIERON EL NACIMIENTO DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.

EL EMPRESARIO ELABORABA LO QUE SE LLAMA "REGLAMENTO DE TRABAJO", ESTE ERA UNA RELACION DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO COMO SON: SALARIOS, JORNADAS, HORAS EXTRAS, DESCANSOS, ETC.; ESTE REGLAMENTO FUE ABOLIDO Y SUSTITUIDO POR EL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO. DICHO CONTRATO IMPLICA LA EXISTENCIA DE DOS SUPUESTOS QUE SON:

- 1.- UNA RELACION LABORAL
- 2.- UNA ASOCIACION LICITA DE TRABAJADORES.

CON RESPECTO AL PRIMERO, SI NO EXISTE UN GRUPO DE TRABAJADORES DEPENDIENTES DE UN PATRON, LA EXISTENCIA DEL CONTRATO COLECTIVO NO PUEDE LLEVARSE A CABO.

CON RELACION AL SEGUNDO SUPUESTO, LA ASOCIACION DE TRABAJADORES NECESARIAMENTE TIENE QUE ESTAR CONSTITUIDA LICITA Y LEGALMENTE.

LOS CONTRATOS COLECTIVOS PODRAN ESTABLECER LA ORGANIZACION DE COMISIONES MIXTAS PARA LLEVAR A CABO DIVERSAS FUNCIONES SOCIALES Y ECONOMICAS. NO TIENE LA CATEGORIA DE CONTRATO AQUEL DOCUMENTO QUE OMITA LA DETERMINACION DE SALARIOS. DEBERA CONCENTRARSE EN CONDICIONES IGUALES, CUANDO MENOS, AL ANTERIOR EN VIGOR Y NUNCA EN CONDICIONES MENOS FAVORABLES PARA LOS TRABAJADORES.

LAS PARTES QUE INTERVIENEN EN EL CONTRATO COLECTIVO SON DOS: LOS REPRESENTANTES LEGITIMOS DEL INTERES PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES Y LOS REPRESENTANTES LEGITIMOS DE LOS INTERESES DEL PATRON, EMPRESA O ESTABLECIMIENTO.

EL CONTRATO COLECTIVO CONSTA BASICAMENTE DE DOS MATERIAS:

- A) CLAUSULAS ECONOMICAS.
- B) CLAUSULAS ADMINISTRATIVAS.

LAS CLAUSULAS ECONOMICAS SE REFIEREN, ADEMAS DEL INCREMENTO EN DINERO SOBRE EL TABULADOR DE SALARIOS, A TODOS AQUELLOS ASPECTOS QUE DE UNA MANERA DIRECTA REPRESENTAN UNA EROGACION QUE HACE LA EMPRESA EN BENEFICIO DEL BOLSILLO DEL TRABAJADOR. QUEDAN COMPRENDIDAS AQUI TODAS LAS CLAUSULAS REFERENTES A LOS SERVICIOS Y PRESTACIONES.

LAS CLAUSULAS ADMINISTRATIVAS, QUE DIA A DIA COBRAN MAYOR IMPORTANCIA PARA LOS REPRESENTANTES DEL TRABAJO, SE REFIEREN A LA PARTICIPACION DEL SINDICATO EN LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA, REGLAMENTANDO LOS ASCENSOS, INTERVIENIENDO EN LA CONTRATACION Y REGULANDO LA SELECCION DE NUEVO PERSONAL.

EL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO, TAMBIEN CONSTITUYE UNA NECESIDAD DE CARACTER ADMINISTRATIVO, TANTO PARA EL TRABAJADOR COMO PARA LA ORGANIZACION.

PARA EL TRABAJADOR:

PORQUE ESE DOCUMENTO LE BRINDA CERTEZA RESPECTO DE:

- A) SUS OBLIGACIONES PARTICULARES: LUGAR TIEMPO Y MODO DE LA PRESTACION DEL SERVICIO.
- B) LA CONTRAPRESTACION QUE RECIBE POR SU TRABAJO: SALARIO, DESCANSO, VACACIONES, RETRIBUCIONES COMPLEMENTARIAS, ETC.
- C) SU ESTABILIDAD RELATIVA AL EMPLEO.

PARA LA ORGANIZACION:

- A) PORQUE LE FACILITA EXIGIR AL TRABAJADOR EL CUMPLIMIENTO DE SUS OBLIGACIONES, SOBRE TODO SI SE HACE PARTE INTEGRANTE DEL MISMO ANALISIS DEL PUESTO.
- B) PORQUE LE PERMITE RESOLVER CON SEGURIDAD CUALQUIER PROBLEMA ACERCA DE COMO DESARROLLAR EL TRABAJO.
- C) PORQUE CONSTITUYE UN ELEMENTO INDISPENSABLE COMO PRUEBA, POR ESTAR FIRMADO POR EL TRABAJADOR, EN ALGUNOS CONFLICTOS LABORALES.

CONTRATOS COLECTIVOS.

CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO ES EL CONVENIO CELEBRADO ENTRE UNO O VARIOS SINDICATOS DE TRABAJADORES Y UNO O VARIOS PATRONES, O UNO O VARIOS SINDICATOS DE PATRONES, CON OBJETO DE ESTABLECER LAS CONDICIONES SEGUN LAS CUALES DEBE PRESTARSE EL TRABAJO EN UNA O MAS EMPRESAS O ESTABLECIMIENTOS.

EL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO DEBERA CELEBRARSE POR ESCRITO, BAJO PENA DE NULIDAD. SE HARA POR TRIPLICADO, ENTREGANDOSE UN EJEMPLAR A CADA UNA DE LAS PARTES Y SE DEPOSITARA EL OTRO TANTO EN LA JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE O EN LA JUNTA FEDERAL O LOCAL DE CONCILIACION.

EL CONTRATO COLECTIVO TIENE SUS BASES JURIDICAS EN LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, EN LA CUAL NOS EXPONE DETALLADAMENTE EN CADA UNO DE SUS ARTICULOS 386, 387, 388 ... 402; DESDE SU DEFINICION, SU CONTENIDO, HASTA SU DISOLUCION.

III.II. CONTENIDO DEL CONTRATO COLECTIVO.

- I NOMBRE Y DOMICILIO DE LOS CONTRATANTES.
- II EMPRESAS Y ESTABLECIMIENTOS QUE ABARQUE.
- III DURACION O SI ES POR TIEMPO INDETERMINADO O SI ES POR OBRA DETERMINADA.
- IV JORNADA DE TRABAJO.
- V DIAS DE DESCANSO Y VACACIONES.
- VI MONTO DE SALARIOS.
- VII CLAUSULAS RELATIVAS A LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO A PERSONAL DE NUEVO INGRESO.
- VIII BASES SOBRE LA INTEGRACION Y FUNCIONAMIENTO DE LAS COMISIONES QUE DEBAN INTEGRARSE.

IX BASES SOBRE LA INTEGRACION Y FUNCIONAMIENTO DE LAS COMISIONES QUE DEBAN INTEGRARSE.

X OTRAS ESTIPULACIONES QUE CONVENGAN LAS PARTES.

EL CONTRATO DE TRABAJO ESTABLECE LOS TERMINOS SOBRE LOS CUALES LA EMPRESA OFRECE TRABAJO A CADA UNO DE LOS EMPLEADOS Y ENUMERA UNA LARGA SERIE DE CONVENIOS QUE LAS PARTES DESEAN. TALES ACUERDOS CUBREN A TODOS LOS EMPLEADOS EN LA UNIDAD QUE NEGOCIA Y NO SOLO A LOS QUE SEAN MIEMBROS DEL SINDICATO. ESTO SE DEBE A QUE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO ESTIPULA QUE UN SINDICATO ES DEBIDAMENTE RECONOCIDO COMO AGENTE NEGOCIADOR POR TODOS LOS EMPLEADOS.

EL CONTENIDO TOTAL DE LOS CONTRATOS ES EL QUE NOS MUESTRA ESTAS CUATRO AREAS PRINCIPALES : LA DE SEGURIDAD DEL SINDICATO Y DE LOS DERECHOS DE LA ADMINISTRACION, LOS ARREGLOS DE SUELDOS Y DEL ESFUERZO, SEGURIDAD INDIVIDUAL, Y ADMINISTRACION GENERAL; DENTRO DE ESTAS AREAS CAEN TODOS LOS PROBLEMAS ENTRE LA ADMINISTRACION DEL TRABAJO SOBRE LOS CUALES LAS DOS PARTES NEGOCIAN.

EN TODA EMPRESA O INSTITUCION OBSERVAMOS LA EXISTENCIA DE UN CONTRATO COLECTIVO, SEA CUAL FUERA SU RAZON SOCIAL AUNQUE COMO SE MENCIONO ANTERIORMENTE TODOS TIENE SUS BASES JURIDICAS EN LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO. ALGUNAS INSTITUCIONES SE RIGEN POR EL REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO.

III.III. FUNCIONES DEL CONTRATO COLECTIVO.

FUNCION	CATEGORIA	ALCANCE
I		
SEG. SINDICAL Y DERECHOS DE LA ADMINISTRACION.	A) LA UNIDAD NEGOCIADORA. B) FORMA DE RECONOCIMIENTO. C) DURACION Y RENOVACION. D) DERECHOS DE LA ADMON.	QUIEN POR QUIEN. CON QUE AUTORIDAD. DURANTE CUANTO TMPO. EXCEPTO EN QUE CONDI- CIONES.

II		
NEGOCIACIONES SALARIO CARGA DE TRABAJO.	A) PAGO POR TMPO. TRABAJADO. B) NEGOCIACION DE LAS CARGAS DE TRABAJO. C) PAGO DE TIEMPO EXTRA. D) PAGO DE TMPO. NO TRABAJADO. E) PRESTACIONES.	CUOTA POR DIA; EVALUA CION DEL TRABAJO. ESTAANDAREAS. COSTO DE H.O. FIJA HORAS: DURACION. COSTO M.O. VARIABLE.

III.IV. NEGOCIACION DE CONTRATOS.

CUALQUIER ARREGLO DE CONTRATACION COLECTIVA LABORAL-ADMINISTRATIVA ABARCA DOS CONJUNTOS PRINCIPALES DE ACTIVIDAD: LA NEGOCIACION DE CONTRATOS Y LA ADMINISTRACION DE LOS TIEMPOS.

LA PRIMERA ES EL PROCESO MEDIANTE EL CUAL PATRONES DELIBERAN, PERSUA- DEN, INFLUENCIAN Y SE ENFRENTAN UNO A OTRO PARA SUS DIFERENTES RELATIVAS AL SALARIO, HORAS DE TRABAJO Y OTRAS CONDICIONES DE EMPLEO.

III.V. ADMINISTRACION DE CONTRATOS.

LA SEGUNDA PARTE DE LAS RELACIONES DEL CONTRATO COLECTIVO ES LA ADMINISTRACION DE CONTRATOS. LA NEGOCIACION DE CONTRATOS Y LA ADMINISTRACION DE LOS MISMOS JUNTAS CONSTITUYEN EL CONTRATO COLECTIVO- RELACIONES LABORALES. LA ADMINISTRACION DE UN ACUERDO LABORAL-ADMINISTRATIVO ABARCA LA APLICACION Y LA PUESTA EN PRACTICA DE TODOS LOS OBJETIVOS CONTENIDOS EN EL CONTRATO NEGOCIADO. DICHS OBJETIVOS Y TEMAS INCLUYEN:

- 1.- EL RECONOCIMIENTO SINDICAL Y DE LA AUTORIDAD DE LA UNIDAD DE CONTRATACION.
- 2.- LA SEGURIDAD SINDICAL.
- 3.- RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES SINDICALES.
- 4.- HUELGAS Y PAROS.
- 5.- POLITICA DE TIEMPO DE TRABAJO Y TIEMPO DE DESCANSO.
- 6.- DISCIPLINA, SUSPENSION Y DESPIDO.
- 7.- ARBITRAJE Y MANEJO DE QUEJAS.
- 8.- DERECHO DE TRABAJO Y ANTIGUEDAD.
- 9.- SALARIOS.
- 10.- SALUD Y SEGURIDAD.
- 11.- PROGRAMAS DE SEGUROS Y PRESTACIONES.
- 13.- DERECHOS ADMINISTRATIVOS.

EN GENERAL LA ADMINISTRACION DE CONTRATOS, Y EN PARTICULAR LAS MEDIDAS DISCIPLINARIAS DEL EMPLEADO DEBEN SEGUIR CIERTAS GUIAS U OBJETIVOS; SU MISION PRINCIPAL DEBE SER DE NATURALEZA Y PERSPECTIVA DUAL; ESA MISION CONSISTE EN PRESERVAR LOS INTERESES DE LA EMPRESA COMO UN TODO Y PROTEGER LOS DERECHOS DE LOS EMPLEADOS EN PARTICULAR.

III.V.I. FALTAS Y SANCIONES

EL HECHO DE QUE UN EMPLEADO HAYA COMETIDO UNA INFRACCION NO SIGNIFICA NECESARIAMENTE QUE DEBA SER SANCIONADO. SI LA COSTUMBRE DE LA EMPRESA, SU TRADICION O ALGUNA OTRA RAZON, PUEDEN DARSE COMO APOYO PARA QUE HAYA SUCE-
DIDO DICHO COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL, ENTONCES PUEDE DECIRSE ADECUADAMENTE QUE NO DEBE DE HABER SANCION POR LA INFRACCION DE LA REGLA. SI EXISTIERA UN PROCESO DE CAUSA JUSTA REQUIERE QUE LA SANCION ASIGNADA POR LA ADMINIS-
TRACION CORRESPONDA A LA NATURALEZA DE LA FALTA.

TAMBIEN DEBE TOMARSE EN CUENTA Y PRACTICARSE LA FIRMEZA Y LA FLEXIBI-
LIDAD CUANDO SE APLIQUEN MEDIDAS DISCIPLINARIAS. LAS SANCIONES DEBEN APLI-
CARSE CON FIRMEZA, ES DECIR, NO EN FORMA INDISCRIMINADA; EN GENERAL, DOS
EMPLEADOS DEBEN RECIBIR LA MISMA SANCION AL COMETER LA MISMA FALTA.

LAS INFRACCIONES DE LAS REGLAS ESTAN AGRUPADAS EN DOS GRANDES CATEGO-
RIAS: FALTAS MAYORES Y FALTAS MENORES; AUNQUE ESTA CLASIFICACION PUEDEN
APLICARSE A TODAS LAS EMPRESAS, EN TODOS LOS CASOS; YA QUE ALGUNAS VECES
LO QUE EN UNA EMPRESA ES UNA FALTA MENOR, PUEDE SER UNA INFRACCION MAYOR
EN EL CASO DE OTRA EMPRESA.

FALTAS MENORES.

HOLGAZANEAR.

DORMIRSE EN EL TRABAJO.

AUSENCIAS INJUSTIFICADAS.

RETARDOS HABITUALES.

EXCESO DE TRABAJO DEFECTUOSO.

VENDER PRODUCTOS DENTRO DE LA EMPRESA

NO OBEDECER REGLAS DE SEGURIDAD.

NO INFORMAR POR LESIONES POR ACCIDENTE.

ABANDONAR SIN AUT. EL AREA DE TRABAJO.

CHECAR LA TARJETA DE THPO. DE OTRA
PERSONA.

FALTAS MAYORES.

DESTRUCCION INTENCIONADAS DE LAS PROPIEDADES DE LA EMPRESA.

FALSIFICADA DELIBERADA DE LOS REGISTROS DE LA EMPRESA.

PELEAR CON EL SUPERVISOR.

PORTAR ARMAS.

ROBAR.

INMORALIDAD.

SANCIONES.

LAS SIETE PRINCIPALES FORMAS DE SANCIONES EN UNA EMPRESA SON:

1. - AMONESTACION ORAL.
2. - AMONESTACION ESCRITA.
3. - PERDIDA DE PRIVILEGIOS.
4. - SUSPENSION TEMPORAL.
5. - SUSPENSION PERMANENTE.

III.VI. LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO REGULA JURIDICAMENTE LAS RELACIONES ENTRE DOS GRANDES ELEMENTOS DE LA PRODUCCION: EL CAPITAL Y EL TRABAJO, A FIN DE QUE DICHOS ELEMENTOS LLEVEN A CABO SUS ACTIVIDADES EN MUTUA ARMONIA, EN UN MARCO DE ACTIVA Y EFICIENTE COOPERACION, Y DE ESE MODO SALVAGUARDA Y - GARANTIZA EL PROGRESO DE LA ECONOMIA NACIONAL EN SU CONJUNTO.

LA LEY FEDERAL NOS ENSEÑA TEMAS IMPORTANTES, QUE EN NUESTRO CASO ESTUDIAREMOS EN SU OPORTUNIDAD, TALES COMO:

CAP. 1.- RELACION DE TRABAJO, EL TRABAJO DE LOS MENORES, CONDICIONES DE TRABAJO, FALTA DE CONTRATO ESCRITO, ETC. DURACION DE LAS RELACIONES DE TRABAJO; SUSPENSION DE LOS EFECTOS DE LAS RELACIONES DE TRABAJO; RESCIS-- SION DE LAS RELACIONES DE TRABAJO Y TERMINACION DE LAS RELACIONES.

CAP 2.- JORNADAS DE TRABAJO; DIAS DE DESCANSO, VACACIONES, SALARIO, SALARIO MINIMO, PARTICIPACION EN LAS UTILIDADES, ETC.

CAP. 4.- DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y PATRONES, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES, DERECHOS DE PREFEREN-- CIA, ANTIGUEDAD Y ASCENSO, ETC.

CAP. 7.- RELACIONES COLECTIVAS DE TRABAJO.

III.VII. RELACIONES LABORALES.

LA APROBACION DE LA LEY WAGNER 1935 OBLIGO A LAS ORGANIZACIONES LUCRATIVAS A CONTRATAR COLECTIVAMENTE CON LOS SINDICATOS QUE REPRESENTARAN A SUS TRABAJADORES. EN LOS ULTIMOS AÑOS LOS EMPLEADOS DE AGENCIAS GUBERNAMENTALES FEDERALES, ESTATALES Y LOCALES, EDUCACIONALES Y DE OTRAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS, TAMBIEN HAN RECURRIDO A LA SINDICALIZACION Y A LA CONTRATACION COLECTIVA, E INCLUSO AL DERECHO DE HUELGA COMO MEDIO DE MANTENER SUS CONDICIONES DE TRABAJO AL PAREJO DE LAS CONSEGUIDAS EN LAS EMPRESAS PARTICULARES. ASI, LAS RELACIONES LABORALES SE HAN CONVERTIDO EN UNA FUNCION DE IMPORTANCIA EN LA ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA MAYORIA DE TIPOS DE ORGANIZACIONES. SEA O NO QUE SE HAYA IMPEDIDO QUE LOS COSTOS DE LA MANO DE OBRA HAYAN QUEDADO FUERA DE CONTROL, Y QUE LAS HUELGAS, TACTICAS DILATORIAS U OTRAS INTERRUPCIONES DEL TRABAJO PUEDAN EVITARSE, ESTO DEPENDE EN GRAN MEDIDA DE CUAN EFECTIVOS SEAN LOS ESPECIALISTAS EN RELACIONES LABORALES DE LA ORGANIZACION AL NEGOCIAR CON EL SINDICATO.

TAMBIEN DEPENDE DEL EXITO QUE PUEDA TENER LA ORGANIZACION PARA IMPLANTAR POLITICAS Y PRACTICAS DE PERSONAL QUE PERMITAN RESOLVER PACIFICAMENTE LAS DIFERENCIAS CON EL SINDICATO.

EL TITULO DE ESTA FUNCION ES UN TANTO IMPRECISO, PORQUE TODA CLASE DE RELACIONES ENTRE EMPRESA Y TRABAJADORES PERTENECEN A "SU LABOR", TERMINO QUE SE EQUIPARA CON "SU TRABAJO", LA MAYORIA DE LOS AUTORES SUELEN COMPENDER BAJO ESTA DENOMINACION TODAS AQUELLAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN PARA EL AJUSTE PERMANENTE DE LAS RELACIONES JURIDICAS DE TRABAJO.

ALGUNAS EMPRESAS SUELEN ESTABLECER DOS DEPARTAMENTOS DISTINTOS: UNO EN QUE SE PONEN TODAS AQUELLAS FUNCIONES Y ACTIVIDADES QUE IMPLICAN CIERTA EXIGENCIA EN EL CUMPLIMIENTO RIGUROSO DEL TRABAJO, Y OTRO EN EL QUE SE

COLOCAN TODAS AQUELLAS QUE MAS BIEN IMPLICAN LA BUSQUEDA DE UN ACERCAMIENTO O MOTIVACION DEL TRABAJADOR.

ES INDISCUTIBLE QUE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES - SE FIJAN EN EL CONTRATO COLECTIVO. PERO TAMBIEN LO ES, QUE LAS NORMAS DE ESTOS INSTRUMENTOS JURIDICOS, JAMAS PUEDEN PREVEER LAS POSIBILIDADES DE SU APLICACION, POR LO QUE SE HACE NECESARIA LA ADAPTACION DE DICHAS NORMAS A LOS CASOS Y CIRCUNSTANCIAS CONCRETAS EN LAS QUE DEBEN APLICARSE.

ENTRE LOS ASPECTOS FUNDAMENTALES QUE COMPRENDEN LAS RELACIONES LABORALES, MENCIONAREMOS LOS SIGUIENTES:

- 1.- LA CONTRATACION DE TRABAJO, COLECTIVA E INDIVIDUAL.
- 2.- LA TRAMITACION DE LAS QUEJAS.
- 3.- EL AJUSTE PERMANENTE DE LA CONTRATACION INDIVIDUAL.
- 4.- LA FORMULACION Y APLICACION DEL REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO.

LA CONTRATACION COLECTIVA E INDIVIDUAL. EN REALIDAD, LA NEGOCIACION DE LOS CONTRATOS COLECTIVOS. DISTA MUCHO TODAVIA DE ACERCARSE A LA SITUACION EN QUE DEBERIA DESARROLLARSE. DE HECHO, SE CONVIERTE EN UN HERO JUEGO DE ESCARAMUZAS Y DE ASTUCIA, PARA CONSEGUIR QUE LOS TRABAJADORES OBTENGAN LOS MAYORES BENEFICIOS QUE SEA POSIBLE, EN TANTO QUE LOS EMPRESARIOS BUSCAN EROGAR LAS MENORES CANTIDADES POSIBLES, AL MISMO TIEMPO QUE CONSERVAR EL MAXIMO CONTROL DE TODOS LOS ASPECTOS DE LA EMPRESA.

LA CELEBRACION DE LOS CONTRATOS INDIVIDUALES, CUANDO SE TRATA DEL PERSONAL NO SINDICALIZADO, NO PARECE OFRECER MAYOR DIFICULTAD. CON TODO, CABE MENCIONAR QUE EN VEZ DE EMPLEAR "FORMAS" HECHOS POR PERSONAS QUE, EN ULTIMO TERMINO PUEDEN SABER MUCHO DE DERECHO DEL TRABAJO, PERO NADA SOBRE ADMINISTRACION, ESTO NOS LLEVA A PERDER UNA SERIE DE BENEFICIOS ADMINISTRACIONALES.

TIVOS, Y A CREAR UNA GRAN CANTIDAD DE DISCUSIONES POSTERIORES.

TRAMITACION DE LAS QUEJAS. LAS QUEJAS PUEDEN SER SUBJETIVAS U OBJETIVAS, SEGUN SE BASEN EN DOCUMENTOS O HECHOS PROBABLES.

EN TODA QUEJA SE PRESENTAN TRES ETAPAS:

A) INCONFORMIDAD. SE DA SIEMPRE QUE UN TRABAJADOR, EMPLEADO O JEFE, CONSIDERAN UNA SITUACION, ACCION, PAGO, ETC., COMO INADECUADOS.

B) QUEJAS. ES LA MANIFESTACION QUE SE HACE ANTE UN FUNCIONARIO DE LA EMPRESA HACE UN TRABAJADOR DE SU INCONFORMIDAD, LO CUAL IMPLICA QUE ESTA HA LLEGADO NORMALMENTE A CIERTO NIVEL SUPERIOR, QUE LE HA DECIDIDO YA A PRESENTARLA.

C) AGRAVIO. SE PRODUCE CUANDO UN TRABAJADOR CONSIDERA INJUSTAMENTE RESUELTA SU QUEJA, O CUANDO SABE QUE ESTA NO SERA ESCUCHADA O TOMADA EN CUENTA, POR LA POLITICA SEGUIDA EN LA EMPRESA.

AJUSTE INDIVIDUAL DE LAS RELACIONES CONTRACTUALES. LO PRINCIPAL EN LO QUE SE REFIERE A ESTA FUNCION, ES A LA FORMA EN QUE EL JEFE DE PERSONAL O EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL DEBE INTERVENIR. ELLO DEPENDERA POR SU PUESTO, BASICAMENTE DEL "SISTEMA DE ORGANIZACION" EN EL QUE ESTE SE HALLE COLOCADO.

REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO. SI ATENDEMOS A LOS TEMAS QUE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO SEÑALA COMO PROPIOS PARA UNA REGLAMENTACION, ENCONTRAMOS LAS SIGUIENTES. HORAS DE ENTRADA Y SALIDA; TIEMPO PARA LAS COMIDAS Y PERIODOS DE REPOSO DURANTE LA JORNADA; DIAS Y LUGARES DE PAGO; NORMAS PARA EL USO DE SILLAS; NORMAS DE PREVENCION DE RIESGOS; LABORES INSALUBRES Y PELIGROSAS; FORMA Y TIEMPO DE REALIZAR EXAMENES MEDICOS; PERMISOS, ETC.

IV. MANEJO DE LOS CONTRATOS COLECTIVOS
POR LOS DEPARTAMENTOS DE PERSONAL.

IV.I. SUELDOS Y SALARIOS.

SALARIO. SE DERIVA DE "SAL", ALUDIENDO AL HECHO HISTORICO DE QUE ALGUNA VEZ SE PAGO CON ELLA.

SUELDO. PROVIENE DE LA PALABRA "SOLLDUS" QUE SIGNIFICA MONEDA DE ORO DE PESO CABAL.

EL SALARIO SE PAGA POR HORA O POR DIA, AUNQUE SE LIQUIDE SEMANALMENTE DE ORDINARIO. A DIFERENCIA DEL SUELDO QUE SE PAGA POR MES O POR QUINCENA.

LA VERDADERA DIFERENCIA ES DE INDOLE SOCIOLOGICA, YA QUE EL SALARIO SE APLICA MAS BIEN A TRABAJOS MANUALES O DE TALLER, Y EL SUELDO, A TRABAJOS INTELECTUALES, ADMINISTRATIVOS, DE SUPERVISION O DE OFICINA.

LA SIGUIENTE DEFINICION SE APLICA TANTO A SUELDO COMO A SALARIO.

"TODA RETRIBUCION QUE PERCIBE EL HOMBRE
A CAMBIO DE UN SERVICIO, QUE HA PRESTADO
SU TRABAJO".

EL CONCEPTO DE SALARIO ES ANALOGICO, YA QUE TIENE ACEPCIONES DIVERSAS SEGUN EL CAMPO EN EL QUE SE LE CONSIDERA, PUES AUNQUE TIENE EN ELLOS ELEMENTOS COMUNES INDISCUTIBLES, PRESENTA ASPECTOS PARCIALMENTE DISTINTOS.

IV.I.I. ASPECTO JURIDICO DEL SALARIO.

LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO EN SU ART. 82 LO DEFINE DE LA SIGUIENTE MANERA:

"EL SALARIO ES LA RETRIBUCION QUE DEBE
PAGAR EL PATRON AL TRABAJADOR POR SU
TRABAJO".

EL ART. 20 DE LA MISMA LEY, DEFINE LA RELACION DE TRABAJO COMO:

"LA PRESTACION DE UN TRABAJO PERSONAL SUBORDINADO A UNA EMPRESA, MEDIANTE EL PAGO DE UN SALARIO".

DEFINE TAMBIEN EL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO COMO:

"AQUEL, POR VIRTUD DEL CUAL, UNA PERSONA SE OBLIGA A PRESTAR A OTRA UN TRABAJO PERSONAL SUBORDINADO, MEDIANTE EL PAGO DE UN SALARIO".

POR CONSIGUIENTE, EL CONCEPTO JURIDICO DE SALARIO, ESTA ESENCIALMENTE LIGADO AL CONCEPTO DE SUBORDINACION EN EL SERVICIO QUE SE PRESTA. LAS DEDUCCIONES O GASTOS QUE EL TRABAJADOR TIENE QUE REALIZAR, TALES COMO SUS PASAJES PARA IR AL SITIO DE TRABAJO, PAGO DE CUOTAS SINDICALES, DEL SEGURO SOCIAL, ETC., JURIDICAMENTE NO DEBEN CONSIDERARSE PARTE DEL SALARIO, EN TANTO QUE, DESDE EL PUNTO DE VISTA ADMINISTRATIVO, SI DEBEN TOMARSE EN CUENTA.

LA FIJACION DE LO QUE ES SALARIO DESDE EL PUNTO DE VISTA JURIDICO, TIENE POR OBJETO DETERMINAR EN LA LEY DE CONTRATOS, AQUELLO A LO QUE EL TRABAJADOR TIENE UN DERECHO PERFECTO, Y POR LO MISMO, EXIGIBLE. ESTA FIJACION JURIDICA, SE USARA PRINCIPALMENTE PARA LOS CASOS DE LITIGIOS, INDEMNIZACIONES, ETC.

IV. I. II. ASPECTO ECONOMICO DEL SALARIO

LOS SIGUIENTES CONCEPTOS, TOMADOS DEL LIBRO "TEORIA ECONOMICA" DEL P. MANUEL PERNAUT ARDANAZ, A LA LETRA NOS DICE QUE:

"QUERAMOSLO O NO, MIENTRAS SUBSISTA EL CONTRATO DE SALARIO, DEBERA DARSE EL MERCADO DEL TRABAJO. NO HAY CONTRATO SIN MERCADO."

"TODOS SABEMOS QUE EL OBRERO ES UNA PERSONA QUE NI SE VENDE NI SE COMPRA. PERO AL MISMO TIEMPO ESTAMOS VIENDO CADA DIA, COMO TODOS LOS TRABAJADORES DEPENDIENTES ALQUILAN POR UN PRECIO SU FUERZA DE TRABAJO".

EL TRABAJO NO ES UNA MERCANCIA CUALQUIERA, NI PUEDE SER TRATADO COMO TAL, POR LA DIGNIDAD HUMANA QUE ES INSEPARABLE DE EL; PERO ES INDISCUTIBLE QUE TIENE CARACTERISTICAS DE MERCANCIA Y QUE ES MEJOR TOMARLAS EN CUENTA PARA PODER SERVIRNOS DE LAS LEYES ECONOMICAS QUE FAVORECEN Y ASI CONTRARRESTAR LAS QUE AFECTAN AL SALARIO.

EL JUEGO DE LAS LEYES DE LA OFERTA Y LA DEMANDA FIJA EL NIVEL DE SALARIOS COMO TENDENCIA, ESTO ES, UN NIVEL EN EL CUAL TRATAN ESPONTANEAMENTE FIJAR ESOS SALARIOS, ELLO NO SIGNIFICA QUE NINGUN EMPRESARIO PUEDA PAGAR MAS. DE AHI LAS PALABRAS DE PERNAUT... "EN LA MODIFICACION DE LA DISTRIBUCION DE PERSONAL QUEDA AMPLIO MARGEN PARA TODAS LAS ANSIAS REFORMADORAS DE LOS ESPIRITUS SOCIALES".

IV.I.III. EL ASPECTO MORAL DEL SALARIO.

EL SALARIO ES UNA PRESTACION PROCEDENTE DE UN CONTRATO, Y CONSTITUYE LA CONTRAPRESTACION DE ALGO QUE SE DIO A CAMBIO DE EL (EL SERVICIO). ES POR ELLO QUE ESTA REGIDO POR LA JUSTICIA.

PARA LA DETERMINACION DE LO QUE PUEDE CONSIDERARSE COMO SALARIO JUSTO, HAY QUE ATENDER A TRES ELEMENTOS:

- A) EL SUSTENTO DEL TRABAJADOR Y SU FAMILIA.
- B) LA SITUACION DE LA EMPRESA.
- C) LAS NECESIDADES DEL BIEN COMUN.

IV.I.IV. ASPECTO ADMINISTRATIVO DEL SALARIO.

AUNQUE EL SALARIO NO ES EL UNICO INTERES DEL TRABAJADOR, CON TODO CONSTITUYE UNA DE LAS MEJORES FORMAS DE ESTIMULAR SU COOPERACION. PUEDE SER POR EL CONTRARIO, UNO DE LOS ELEMENTOS QUE MAS ESTORBEN ESA COOPERACION SI NO ESTA BIEN ADMINISTRADO.

DE AHI LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS. DE ELLA PUEDE DEPENDER, EN SU MAYOR PARTE, LA ACTITUD, LA COOPERACION DEL PERSONAL Y AUN EL ESTADO DE LAS RELACIONES OBRERO-PATRONALES.

DESPUES DE HABER ESTUDIADO LOS CUATRO ASPECTOS DEL SALARIO LLEGAMOS A LA CONCLUSION DE QUE LA ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS SE DEFINE DE LA SIGUIENTE MANERA:

"ES AQUELLA PARTE DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL QUE ESTUDIA LOS PRINCIPIOS Y TECNICAS PARA LOGRAR QUE LA REMUNERACION GLOBAL QUE RECIBE EL TRABAJADOR, SEA ADECUADA A LA IMPORTANCIA DE SU PUESTO, A SU EFICIENCIA PERSONAL, A SUS NECESIDADES Y A LAS POSIBILIDADES DE LA EMPRESA".

IV.I.V. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION DE LOS SUELDOS Y SALARIOS.

- A) PARA EL TRABAJADOR. ES LO QUE SUBSTANCIALMENTE LO DIRIGE AL TRABAJO, AUNQUE NO SEA SIEMPRE NECESARIAMENTE LO QUE BUSCA EN PRIMER LUGAR.
- B) PARA LA EMPRESA. ES UN ELEMENTO DE IMPORTANCIA EN EL COSTO DE PRODUCCION.
- C) PARA LA SOCIEDAD. ES EL MEDIO DE SUBSISTIR DE UNA GRAN PARTE DE LA POBLACION.

- D) PARA LA ESTRUCTURA ECONOMICA DE UN PAIS. SIENDO EL SALARIO ESENCIAL EN EL CONTRATO DE TRABAJO, Y SIENDO EL CONTRATO DE TRABAJO UNO DE LOS EJES DEL REGIMEN ACTUAL, LA FORMA EN QUE SE MANEJEN LOS SISTEMAS DE SALARIOS, CONDICIONARA LA ESTRUCTURA MISMA DE LA SOCIEDAD.
- E) PARA LA PRACTICA PROFESIONAL. EN LAS CARRERAS DE RELACIONES INDUSTRIALES Y ADMINISTRACION DE EMPRESAS: LAS POLITICAS Y TECNICAS DE SUELDOS Y SALARIOS SON DE LAS QUE TIENEN MAS AMPLIA E INMEDIATA APLICACION.

IV.II. PRESTACIONES

LA REALIDAD INDUSTRIAL QUE, CON GRAN ACIERTO, HA SIDO ENCOMENDADA A ESTA REUNION PARA SU ESTUDIO, HA RECIBIDO MUY DIVERSAS DENOMINACIONES.

ENTRE LAS PRINCIPALES TENEMOS:

- A) SERVICIO DE BIENESTAR SOCIAL.
- B) PRESTACIONES SOCIALES.
- C) BENEFICIOS ADICIONALES.
- D) PROGRAMAS PARA EMPLEADOS .
- E) AYUDAS SOCIALES O FINANCIERAS.

DE LAS ANTERIORES DENOMINACIONES CABE DESTACAR LOS SIGUIENTES TERMINOS:

- SERVICIOS
- BENEFICIOS
- PRESTACIONES
- AYUDAS

SERVICIOS.- IMPLICA LA ACCION DE UNA PERSONA, REALIZADA EN FAVOR O PROVECHO DE OTRA.

BENEFICIO. - ETIMOLOGICAMENTE SIGNIFICA "HACER UN BIEN". ESTE TERMINO MIRA MAS BIEN A LA PERSONA QUE LO RECIBE. QUE A QUIEN LO OTORGA.

PRESTACION. - TIENE MUY DIVERSAS ACEPCIONES, EN EL MEDIO MEXICANO HA VENIDO REPRESENTANDO COSAS O FACILIDADES QUE UN EMPLEADOR OTORGA A SUS TRABAJADORES, EN ADICION AL SALARIO ESTIPULADO.

AYUDA. - LLEVA IMPLICITAMENTE LA IDEA DE ALGO CUYA UTILIDAD VIENE A COMPLEMENTAR O PERFECCIONAR LO QUE PRODUCE OTRA COSA PRINCIPAL.

CON EL EXCLUSIVO OBJETO DE CONTAR CON UN CRITERIO QUE NOS SIRVA DE BASE, SE PROPONEN LOS SIGUIENTES ELEMENTOS:

A) ESTAN CONSTITUIDOS POR BIENES, INSTALACIONES, FACILIDADES O ACCIONES. PUEDE CONSISTIR EN UN SUBSIDIO O PENSION EN DINERO; EN UN BIEN EN ESPECIE, COMO ALIMENTOS; EN FACILIDADES O INSTALACIONES DEPORTIVAS, COMO SERVICIOS MEDICOS O FAMILIARES, ORIENTACION Y CONSULTA EN PROBLEMAS LEGALES, ETC.

B) SON PROPORCIONADAS POR UNA EMPRESA. LA MISMA NATURALEZA DE ESTOS SERVICIOS IMPLICA YA QUE SEAN PROPORCIONADOS POR UNA EMPRESA A SUS TRABAJADORES, COMO PARTE DE SUS PROGRAMAS DE PERSONAL.

C) SE DAN EN FAVOR DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA. AL SEÑALAR QUE SE OTORGAN EN FAVOR DE LOS TRABAJADORES, SE COMPRENDE OBTIAMENTE, TANTO EL CASO DE QUE LOS BENEFICIARIOS DIRECTOS SEAN ELLOS MISMOS (LO QUE ES MAS FRECUENTE), COMO TAMBIEN EL SUPUESTO DE QUE LO SEAN DIRECTAMENTE SUS FAMILIARES, VERBIGRACIA: EN SERVICIOS MEDICOS.

COMO SE MENCIONO ANTERIORMENTE NO SON EN BENEFIO EXCLUSIVO (AUNQUE LO SEAN PREFERENTEMENTE) DEL TRABAJADOR, SINO TAMBIEN DEL EMPRESARIO Y DE LA EMPRESA.

ES INDISCUTIBLE QUE SON ESENCIALMENTE SERVICIOS O BENEFICIOS PARA EL TRABAJADOR, PERO PRECISAMENTE EN CUANTO TIENE ESE CARACTER; SE LE DAN COMO ALGO QUE, ESTANDO DENTRO DE LAS POSIBILIDADES DE LA EMPRESA, SE LE CONCEDE, PORQUE HA DE COADYUVAR SU VIDA, SU CULTURA, SU SALUD, ETC.

PERO CON ELLOS SE BUSCA TAMBIEN MEJORAR EL TRABAJO QUE REALIZAN. ES INDISCUTIBLE QUE, EN RAZON DE LA UNIDAD ESENCIAL DEL HOMBRE, TODO CUANTO LE PREOCUPE, INFLUIRA EN LA EFICIENCIA DE SUS LABORES.

OTRA FINALIDAD DE LAS PRESTACIONES O SERVICIOS SOCIALES, SUELEN SER EL MEJORAR LA REMUNERACION EN DINERO QUE EL TRABAJADOR RECIBE.

FINALMENTE, LOS SERVICIOS TIENEN TAMBIEN POR OBJETO MEJORAR LAS RELACIONES OBRERO-PATRONALES, NO POR UNA ACTITUD PATERNALISTA DE LA EMPRESA, SINO POR EL CONTRARIO, ENFATIZANDO Y MATERIALIZANDO LA MUTUA RESPONSABILIDAD DE ESTOS DOS FACTORES EN LA PRODUCCION.

DENTRO DE ESTAS CUATRO FINALIDADES GENERICAS DE LOS SERVICIOS DE BIENESTAR PARA LOS TRABAJADORES, QUEDAN COMPRENDIDAS OTRAS ESPECIFICAS, DELAS CUALES MENCIONAREMOS LAS SIGUIENTES:

- A) FOMENTAR EL MEJOR AMBIENTE POSIBLE DE TRABAJO, TANTO EN LA EMPRESA COMO FUERA DE ELLA.
- B) REDUCIR O ELIMINAR PARA EL TRABAJADOR, TODA LA FATIGA Y LA INCOMODIDAD QUE SE PUEDA EVITAR.
- C) PROPORCIONAR A EL Y A SU FAMILIA, OPORTUNIDADES RAZONABLES DE VIVIR EN CONDICIONES SALUDABLES Y DISFRUTAR DE SUS VACACIONES.
- D) PROPORCIONAR AL TRABAJADOR TODA LA AYUDA QUE SEA POSIBLE Y EFECTIVA PARA QUE EL LOGRE POR SI MISMO SU MAXIMO PERFECCIONAMIENTO FISICO INTELLECTUAL, SOCIAL, CULTURAL Y MORAL.
- E) SEVIR DE LAZO DE UNION PARA ESTRECHAR Y MEJORAR LAS RELACIONES ENTRE EL TRABAJADOR, SUS COMPAÑEROS, LA EMPRESA Y LA COMUNIDAD.

LOS PRINCIPIOS BASICOS EN QUE DEBE DESCANSAR TODO OTORGAMIENTO DE PRESTACIONES O SERVICIOS DE BIENESTAR PARA LOS TRABAJADORES, A FIN DE QUE PRODUZCAN RESULTADOS REALMENTE BENEFICOS, SON LOSSIGUIENTES:

- A) LOS SERVICIOS DE BIENESTAR PARA LOS TRABAJADORES, JAMAS DEBEN DARSE CON CARACTER PATERNALISTA.
- B) LOS SERVICIOS DE BIENESTAR AL PERSONAL DEBEN SER ABSOLUTAMENTE LIBRES PARA ESTE.
- C) LOS SERVICIOS DEBEN DARSE INTEGRADOS AL PROGRAMA DE PERSONAL DE LA EMPRESA.
- D) LOS PROGRAMAS DE SERVICIOS DEBEN REVISARSE PERIODICAMENTE.
- E) LAS PRESTACIONES SOCIALES DEBEN SER UN MOTIVO DE ACERCAMIENTO OBRERO-PATRONAL; JAMAS UN MOTIVO DE LUCHA DE CLASES.

IV.III. CLASIFICACION DE LAS PRESTACIONES.

LAS PRESTACIONES SE DIVIDEN EN TRES IMPORTANTES GRUPOS, QUE A CONTINUACION SE DETALLAN.

IV.III.I. CLASIFICACION POR SU FIN INMEDIATO:

1.- TENDIENTES A MEJORAR SU AMBIENTE DE TRABAJO:

- A) MEDIOS DE TRANSPORTE.
- B) GUARDARROPAS, ARMARIOS, ETC.
- C) AGUA POTABLE Y REFRIGERADA.
- D) COMODIDADES SANITARIAS.

2.- TENDIENTES A COMPLEMENTAR EL SALARIO:

- A) PARTICIPACION DE UTILIDADES.

- B) GRATIFICACIONES ANUALES NO CONTRATADOS PREVIAMENTE.
- C) CAJAS DE AHORRO SUBSIDIADAS.
- D) PRESTAMOS ADMINISTRATIVOS.
- E) ABSORCION POR LA EMPRESA, DE PAGOS QUE CORRESPONDEN AL TRABAJADOR:
 - a) CUOTAS OBRERAS AL SEGURO SOCIAL.
 - b) I.S.R.
 - c) CUOTAS SIBDICALES.

3.- TENDIENTES A MEJORAR LA SALUD DEL TRABAJADOR Y SU FAMILIA:

- A) ATENCION MEDICA
- B) MEDICINAS, HOSPITALIZACION, ATENCION QUIRURGICA, APARATO DE PROTESIS Y ORTOPEDIA.
- C) ATENCION OBSTETRICA DE LA TRABAJADORA, O A LA ESPOSA DEL TRABAJADOR.
- D) PRIMEROS AUXILIOS.

4.- TENDIENTES A DAR AL TRABAJADOR SEGURIDAD EN SUS INGRESOS:

- A) PAGOS DE RETIRO DEL TRABAJADOR, ADEMAS DE LOS LEGALES.
- B) SISTEMAS DE JUBILACIONES

5.- TENDIENTES A AYUDAR AL TRABAJADOR EN SUS PROBLEMAS FAMILIARES.

- A) ESCUELAS PARA LOS HIJOS DE TRABAJADORES.
- B) PAGOS EN CASO DE MUERTE DE FAMILIARES DEL TRABAJADOR.
- C) CANASTILLA Y PAGOS EN CASO DE NACIMIENTO DE HIJOS DEL TRABAJADOR.
- D) GUARDERIAS INFANTILES.
- E) CONSTRUCCION DE CASAS-HABITACION Y FACILIDADES PARA ADQUIRIRLAS.

6.- TENDIENTES A AYUDAR AL TRABAJADOR EN LA AMPLIACION DE SU CULTURA:

- A) BECAS DIVERSAS.
- B) CURSOS SOBRE IDIOMAS, TECNICAS, ETC.
- C) BIBLIOTECAS.

IV.III.II. POR SU NATURALEZA INTRINSECA.

1.- PRESTACIONES. PUEDEN CONSIDERARSE COMO LAS CONTRIBUCIONES FINANCIERAS MAS TANGIBLES PARA LOS EMPLEADOS.

- A) SERVICIOS. SON ACCIONES EMPRENDIDAS PARA LA AYUDA DE LOS EMPLEADOS; PROVISION DE AYUDA LEGAL O CONSEJO PERSONAL O RECREATIVO.

IV.III.III. POR SU CONTENIDO ECONOMICO.

- A) FINANCIERAS
- B) SOCIALES
- C) MIXTAS.

IV.IV. CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

CAPACITACION. LA CAPACITACION ES DE CARACTER MAS BIEN TEORICO, DE AMPLITUD MAYOR Y PARA TRABAJOS CALIFICADOS.

ADIESTRAMIENTO. ES DE CARACTER MAS BIEN PRACTICO Y PARA UN PUESTO CONCRETO; ES NECESARIO EN TODA CLASE DE TRABAJO, E INDISPENSABLE, AUN SUPO NIENDO UNA CAPACITACION PREVIA.

LA PALABRA ADIESTRAMIENTO ES MUY EXACTA, PUES SIGNIFICA "ADQUIRIR DESTREZA". INDICA QUE, ASI COMO LA MANO DERECHA (DEXTERA) PUEDE REALIZAR

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

COSAS QUE NO HACE LA IZQUIERDA. DEBIDO A LA FORMACION DE HABITOS POR EL EJERCICIO SISTEMATICAMENTE REALIZADO, DE MANERA SEMEJANTE SE ADQUIERE FACILIDAD, PRECISION Y RAPIDEZ EN EL DESARROLLO DE UN TRABAJO POR MEDIO DE UNA ENSEÑANZA PRACTICA, DE CARACTER SISTEMATICO.

IV.IV.1. DIVISION DEL ADIESTRAMIENTO.

1.- AL OBRERO O EMPLEADO NUEVO. NECESITA DARSE EL ADIESTRAMIENTO, AUN EN EL SUPUESTO DE QUE EL TRABAJADOR POSEA CAPACIDADES PREVIAS PARA EL PUESTO. Y AUN MAS SUPONIENDO QUE SE HAYA ADQUIRIDO PLENAMENTE DESTREZA EN EL TIPO DE TRABAJO QUE SE LE VA ENCOMENDAR, Y A VECES ES AUN MAS NECESARIO, PORQUE IMPLICA CAMBIAR LOS HABITOS QUE EL EMPLEADO TENIA PARA HACER EL TRABAJO DE UN MODO, CUANDO SE REQUIEREN OTROS CONFORME A LOS SISTEMAS DE SU NUEVA EMPRESA.

2.- EN CASO DE CAMBIO DE PUESTO. CONFORME UN EMPLEADO TIENE QUE CAMBIAR DE PUESTO, SEA POR TRANSFERENCIA TEMPORAL, PARA LLENAR UNA VACANTE O ASCENSO, PRACTICAMENTE SE ESTA EN EL MISMO CASO DE UN EMPLEADO NUEVO QUE NECESITA SER ADIESTRADO.

3.- POR CAMBIO DE SISTEMA. CUANDO EN RAZON DE CAMBIO, DE MAQUINARIA, DE INSTRUMENTAL, DE METODOS DE TRABAJO O DE SIMPLIFICACION DE ESTE, LA MANERA DE HACER UNA LABOR VA A CAMBIARSE, ES INDISPENSABLE ADIESTRAR PARA ENSEÑAR TECNICAMENTE LOS NUEVOS METODOS, YA QUE DE ESE ADIESTRAMIENTO PUEDE DEPENDER EL EXITO DEL CAMBIO.

4.- PARA CORRECCION DE DEFECTOS. MUCHAS VECES ALGUNOS EMPLEADOS ESTAN REALIZANDO DEFICIENTEMENTE SU LABOR, SEA POR FALLAS DE LA SUPERVISION ANTERIOR, SEA POR HABER ADQUIRIDO DEFECTOS POR UNA PRODUCCION MUY INTENSA SEA, INCLUSIVE POR PROBLEMAS PSICOLOGICAS, FAMILIARES, SOCIALES O ECONOMI

CAS QUE HAN ORIGINADO ESOS DEFECTOS. EN TODOS ESTOS CASOS, EL ADIESTRAMIENTO ES INDISPENSABLE.

IV. IV. II. ADIESTRAMIENTO DENTRO DEL TRABAJO.

SE CARACTERIZA PORQUE SE REALIZA DENTRO DE LAS OPERACIONES NORMALES DE PRODUCCION O SERVICIOS.

EXISTEN UNA VARIEDAD DE ESTE TIPO DE ADIESTRAMIENTO, DE LAS CUALES SOLO SE SEÑALAN TRES:

A) EL METODO T.W.I.. ES UN APRENDIZAJE ADAPTADO A LAS NECESIDADES DE LA INDUSTRIA MODERNA; YA QUE SE DIRIGE A ENSEÑAR UN PUESTO CONCRETO Y LIMITADO, ES EL METODO TRAINIG WITHIN INDUSTRY. EN MEXICO, EL CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD LO HA POPULARIZADO CON EL NOMBRE DE ADIESTRAMIENTO DENTRO DE LA EMPRESA (A.D.E.).

B) ENCOMIENDA DE "CASOS". EL ADIESTRAMIENTO QUE AQUI COMENTAMOS, CONSISTE EN QUE SE ENCARGA A UN TRABAJADOR O JEFE LA REALIZACION DE UN PROBLEMA O RESOLUCION DE UN CASO CONCRETO, DENTRO DE LOS VARIOS QUE FORMAN EL PUESTO. DEBERA EXPLICAR AL JEFE "COMO PIENSA HACER O RESOLVER" LO QUE SE LE ENCARGA, Y, DESPUES DE OBTENER EL VISTO BUENO, HACIENDO EN REALIDAD, BAJO UNA ESTRECHA SUPERVISION.

C) ROTACION PLANEADA. CONSISTE EN QUE, PARA PREPARAR A UN TRABAJADOR O EMPLEADO, PERO SOBRE TODO, A UN JEFE, SE LE HAGA PASAR POR VARIOS PUESTOS INFERIORES, QUE LE SIRVAN DE PREPARACION PARA EL QUE VA A ASUMIR.

IV.IV.III. CAPACITACION.

LA CAPACITACION SE DIVIDE EN RAZON A SU FIN, Y EN RAZON DE SU METODO. EN RAZON DE SU FIN, TENEMOS LA QUE SE DA SOBRE CONOCIMIENTOS QUE SERAN APLICABLES DENTRO DE UN PUESTO DETERMINADO; LA QUE SE DA SOBRE CONOCIMIENTOS APLICABLES EN TODO OFICIO; Y LA QUE IMPARTE SOBRE CONOCIMIENTOS QUE SE REFIEREN A TODA UNA RAMA INDUSTRIAL, BANCARIA, COMERCIAL, ETC.

DE ACUERDO CON LA NATURALEZA DE LA CAPACITACION, PODEMOS DISTINGUIR LAS SIGUIENTES.

- 1.- LA CAPACITACION QUE SE DA AL OBRERO O EMPLEADO. ESTA PUEDE REFERIRSE A LO QUE SE CONOCE CON EL NOMBRE DE "INDUCCION DEL TRABAJADOR" O SEA, LA QUE SIRVE PARA EXPLICAR AL TRABAJADOR QUE INGRESA A LA EMPRESA, SUS REGLAS, PRESTACIONES, ETC. LA QUE SE DA SOBRE SEGURIDAD INDUSTRIAL O SOBRE RELACIONES HUMANAS, ETC.
- 2.- CAPACITACION DE SUPERVISORES. ESTA TIENE DOS ASPECTOS PRINCIPALES: EL TECNICO, O SEA LA MANERA CONCRETA DE COMO DEBE HACERSE EL TRABAJO QUE ESTA BAJO SU VIGILANCIA; Y EL ADMINISTRATIVO, QUE COMPRENDE ASPECTOS TALES COMO SABER PLANEAR Y DISTRIBUIR EL TRABAJO, SABER ENSEÑAR, SABER DAR ORDENES, SABER ESCOGER A SUS TRABAJADORES Y SOBRE TODO ACOMODARLOS, SABER MANTENER LA DISCIPLINA, SABER RESOLVER LAS QUEJAS, SABER ESTIMULAR EL ESPIRITU DE GRUPO, SABER PREVENIR Y CORREGIR DEFECTOS, ETC.
- 3.- CAPACITACION DE EJECUTIVOS. SE REFIERE A COMO PREPARARLOS PARA OCUPAR PUESTOS O RESPONSABILIDADES DE MAYOR CATEGORIA, DANDOLES CONOCIMIENTOS EN PLANEACION, ORGANIZACION, CONTROL, FINANZAS, MERCADOS, RELACIONES HUMANAS, RELACIONES PUBLICAS, ETC.

IV.IV.IV. METODOS DE CAPACITACION DIRECTA.

DENTRO DE LOS METODOS DE CAPACITACION DIRECTA TENEMOS, LA CAPACITACION POR MEDIO DE "CLASES", LA CUAL SE CARACTERIZA, POR SER DE ENSEÑANZA SISTEMATICA, DADA POR TECNICOS O MAESTROS, QUE EN FORMA PEDAGOGICA, IMPARTEN LAS NOCIONES DE MATERIAS TALES COMO CONTROL DE CALIDAD, CONTABILIDAD, ETC. COMO PUEDE COMPRENDERSE, SALVO EL CASO DE EMPRESAS SUMAMENTE GRANDES Y CON RECURSOS ECONOMICOS, ES DIFICIL QUE PUEDAN DARSE CLASES DENTRO DE LA EMPRESA.

ES POR ESO, QUE LA CAPACITACION A BASE DE CLASES SUELE DARSE DENTRO DE ALGUNOS DE LOS METODOS QUE SE EXPLICAN A CONTINUACION:

1.- CURSOS BREVES. SON LOS QUE SE HACEN EN TORNO A UN TEMA ESPECIFICO DENTRO DE UNA MATERIA MAS AMPLIA; ASI, POR EJEMPLO, UN CURSO BREVE SOBRE "ANALISIS DE BALANCE", SOBRE "SIMPLIFICACION DE TRABAJO", SOBRE "CONTROL DE CALIDAD", ETC., LA DURACION ES MUY VARIABLE , PERO VA DE 12 A 50 HRS.

2.- BECAS. CUANDO UNA EMPRESA QUIERE DAR CAPACITACION DIRECTA, EMPLEA EL METODO DE ENVIAR A SUS EMPLEADOS O FUNCIONARIOS A CENTROS DE ENSEÑANZA SUPERIOR ESPECIALIZADOS, EN ESE ASPECTO NORMALMENTE LA EMPRESA ABSORBE EL COSTO DE LA ENSEÑANZA, LO CUAL SE JUSTIFICA, TANTO PORQUE LA EMPRESA HABRA DE SER LA MAS DIRECTAMENTE BENEFICIADA CON LO QUE EL TRABAJADOR O EMPLEADO APRENDA, COMO TAMBIEN CONSTITUYE UNA PRESTACION EN BENEFICIO DEL TRABAJADOR.

CONCLUSION.

COMO HEMOS OBSERVADO EN EL CONTENIDO DE ESTA INVESTIGACION, ATRAVES DE LOS AÑOS SE HA VENIDO ESTUDIANDO A LA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS, YA QUE COMO MENCIONAMOS EN EL CAPITULO I LA ADMINISTRACION ES EL ARTE DE HACER LAS COSAS POR CONDUCTO DE OTROS. LA ADMINISTRACION REALIZA CUATRO ACTIVIDADES PRINCIPALES: PLANEACION, ORGANIZACION, DIRECCION Y CONTROL, (POSTERIORMENTE SE LE AGREGO LA DE "INTEGRACION").

A MEDIDA QUE LAS SOCIEDADES FUERON CRECIENDO, HUBO LA NECESIDAD DE QUE SURGIERAN MAS ORGANIZACIONES Y ADMINISTRADORES QUE SE INTERESARAN POR LA ADMINISTRACION DE PERSONAL, CON EL UNICO FIN DE PRODUCIR MAS A UN MENOR COSTO.

PERO FUERON LOS GILBRETHS QUIENES REALMENTE SE PREOCUPARON POR LOS BENEFICIOS DE LOS TRABAJADORES. E IDEARON UN PLAN PARA EL DESARROLLO DE LOS EMPLEADOS Y COMO UN ESTIMULO PARA EL ESPIRITU DE TRABAJO.

POR SU PARTE ELTON MAYO ESTUDIABA EL COMPORTAMIENTO HUMANO, DE ESTA MANERA SOSTUVO QUE CUANDO LA ADMINISTRACION DE PERSONAL ESTIMULA MAS Y MEJOR AL EMPLEADO, SE TIENEN BUENAS RELACIONES; SIN EMBARGO, CUANDO EL ESPIRITU DE TRABAJO Y LA EFICIENCIA SE DETERIORAN, LAS RELACIONES HUMANAS MALAS.

DE ESTA FORMA HA EVOLUCIONADO LA ADMINISTRACION EN BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES, Y SE HA ESTUDIADO CON MAYOR INTERES A LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

LOS RECURSOS HUMANOS SON COMO UN MOTOR, QUE RESULTA VITAL PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE UNA ORGANIZACION, YA QUE SI ESTOS ESTAN DISPUES-

TOS A PROPORCIONAR SU ESFUERZO, LA ORGANIZACION MARCHARA, DE LO CONTRARIO SE DETENDRA.

EN EL CAPITULO II RECALCAMOS NUEVAMENTE LA IMPORTANCIA DE RECONOCER AL ELEMENTO HUMANO CON LA IMPORTANCIA QUE SE LE MERECE, EN LAS OPERACIONES DIARIAS DE LA EMPRESA; LO ANTERIOR LE CORRESPONDE A LA ADMINISTRACION DE PERSONAL. CONSEGUIR Y CONSERVAR EL EQUIPO HUMANO DE TRABAJO SATISFACTORIO, SELECCIONAR Y COLOCAR A LAS PERSONAS APROPIADAS EN PUESTOS ADECUADOS; ESTIMULARLOS Y MANTENERLOS ACTIVOS, ES UNA ENORME TAREA QUE DEBE CUMPLIR.

LA ADMINISTRACION DE PERSONAL SE PREOCUPA PRINCIPALMENTE DE ASPECTOS QUE INTERESAN MUCHO A LA COMUNIDAD LABORAL; ES POR ESO QUE SU OBJETIVO ES COORDINAR LOS INTERESES DE AMBOS SECTORES; ESTO ES, LA COORDINACION DE TRABAJADORES Y EMPRESARIOS AL HACER DESTACAR LOS INTERESES COMUNES QUE AMBOS TIENEN DENTRO DE LA EMPRESA.

EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL REALIZA VARIAS FUNCIONES, DENTRO DE LAS CUALES ENCONTRAMOS LA DE INTEGRACION. DONDE OBSERVAMOS QUE E ENCARGA DE DE LO RELACIONADO CON LA ADMISION Y EMPLEO, COMPRENDIENDO LO QUE ES RECLUTAMIENTO, LA SELECCION, LA CONTRATACION, Y LA INTRODUCCION DEL PERSONAL.

TAMBIEN ENCONTRAMOS LA FUNCION DE DIRECCION; SOBRE COMO ELEVAR LA MORAL DEL PERSONAL; RELACIONES LABORALES; SUELDOS Y SALARIOS. Y CONTROL, QUE SE ENCARGA DEL REGISTRO DE PERSONAL Y AUDITORIA DE PERSONAL.

EN EL CAPITULO III HABLAMOS ACERCA DEL CONTRATO COLECTIVO, QUE, LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO EN SU ART. LO DEFINE COMO: EL CONVENIO CELEBRADO ENTRE UNO O VARIOS SINDICATO DE TRABAJADORES Y UNO O VARIOS PATRO-

NES, O UNO O VARIOS SINDICATOS DE PATRONES, CON OBJETO DE ESTABLECER LAS CONDICIONES SEGUN LAS CUALES DEBE PRESTARSE EL TRABAJO EN UNA O MAS EMPRESAS O ESTABLECIMIENTOS.

LA ADMINISTRACION DE CONTRATOS, ES LA ADMINISTRACION DE UN ACUERDO LABORAL-ADMINISTRATIVO QUE ABARCA LA APLICACION Y LA PUESTA EN PRACTICA DEL CONTENIDO DEL CONTRATO. SU MISION PRINCIPAL ES PRESERVAR LOS INTERESES DE LA EMPRESA Y PROTEGER LOS DERECHOS DE LOS TRABAJADORES.

TAMBIEN OBSERVAMOS LA APLICACION DE LAS FALTAS Y SANCIONES, CUANDO SE REQUIEREN, LAS CUALES DEBEN DE EFECTUARSE CON FIRMEZA Y FLEXIBILIDAD.

LAS RELACIONES LABORALES COMPRENDE LA CONTRATACION DE TRABAJO; LA TRAMITACION DE LAS QUEJAS; EL AJUSTE DE LA CONTRATACION INDIVIDUAL Y LA FORMULACION Y APLICACION DEL REGLAMENTO INTERIOR DEL TRABAJO.

EN EL CAPITULO IV, OBSERVAMOS EL MANEJO DEL CONTRATO COLECTIVO EN EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL. ESTO ES LA FORMA EN QUE DEBEN DE ADMINISTRARSE LOS SUELDOS Y SALARIOS; LAS PRESTACIONES AL PERSONAL, PARA QUE ESTOS SE SIENTAN COMPENSADOS POR EL SERVICIO QUE PRESTAN A LA EMPRESA, Y ASI DESARROLLAR SU TRABAJO CON ENTUSIASMO Y SATISFACCION; LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, CUANDO LA EMPRESA REALIZA CURSOS DE CAPACITACION PERIODICAMENTE PARA QUE LOS EMPLEADOS TENGAN CONOCIMIENTOS ACERCA DEL EMPLEO QUE ESTAN DESEMPEÑANDO Y DE ESTA FORMA PUEDAN DESARROLLAR SU TRABAJO EFICAZMENTE, Y CONTRIBUYAN CON EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA, YA QUE LOS BENEFICIADOS NO SON SOLO LOS EMPLEADOS MISMOS O LA EMPRESA, SINO AMBOS, YA QUE, A LOS TRABAJADORES LES SIRVE PARA ASCENDER A MEJORES NIVELES DENTRO DE LA EMPRESA, Y NO SOLO ESO, SINO TAMBIEN PARA CONSEGUIR EMPLEO EN CUALQUIER OTRA EMPRESA. LA EMPRESA TAMBIEN SE BENEFICIA, YA

QUE LE CONVIENE TENER EMPLEADOS CAPACES Y COOPERATIVOS QUE LOS LLEVEN HACIA LA PRODUCTIVIDAD.

EN RESUMEN, UN TRABAJADOR BIEN REMUNERADO, MOTIVADO, CAPACITADO, ETC., ES UN BUEN ELEMENTO DENTRO DE CUALQUIER EMPRESA U ORGANIZACION, YA QUE DE LO CONTRARIO PUEDEN DAR LUGAR A CONDUCTAS QUE VAN EN CONTRA DEL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA U ORGANIZACION.

BIBLIOGRAFIA.

ADMINISTRACION DE PERSONAL -RELACS. HUMANAS-
AGUSTIN REYES PONCE
ED. LIMUSA.

ADMINISTRACION
JAMES A.F. STONER
ED. PHH - PRENTICE HALL

LA GERENCIA
TAREAS, RESPONSABILIDADES Y PRACTICAS
PETER F. DRUCKER
ED. EL ATENEO - BCE.

ADMINISTRACION DE PERSONAL
SUELDOS Y SALARIOS
AGUSTIN REYES PONCE.

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
F. ARIAS GALICIA
ED. TRILLAS.

LEY FEDERAL DEL TRABAJO
ED. TRILLAS.

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION
GORGE R TERRY
ED. C.E.C.S.A.

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
EN EMPRESAS
F. SIKULA
ED. LIMUSA.