

300602
14
2y



UNIVERSIDAD LA SALLE

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**"LA ADMINISTRACION EN LA
EMPRESA AGRICOLA"**

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A :
EDGAR ROLDAN MORENO

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



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

	Pág.
INTRODUCCION	i
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	ii
CAPITULO I	
ANTECEDENTES Y PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE LOS TRABAJADORES DEL CAMPO.	
1.1 HISTORIA DE LOS TRABAJADORES DEL CAMPO MEXICANO.	2
1.1.1 EPOCA COLONIAL.....	2
1.1.2 EPOCA INDEPENDIENTE.....	4
1.1.3 LA REVOLUCION DE 1910.....	6
1.1.4 DECLARACION DE DERECHOS SOCIALES DE 1917.	8
1.1.5 LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO DE 1931.....	10
1.2 LA REGULACION DEL TRABAJO DEL CAMPO CONFORME A LA LEGISLACION LABORAL VIGENTE.....	11
1.3 AUTORIDADES DEL TRABAJO.....	16

CAPITULO II

 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION
 EN LA EMPRESA AGRICOLA.

2.1 LA ORGANIZACION. CONCEPTO E IMPORTANCIA.....	26
2.1.1 ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS O ECONOMICAS..	28
2.1.2 ORGANIZACIONES DE SERVICIO.....	28
2.1.3 ORGANIZACIONES DE INTERESES COMERCIALES..	28
2.2 ADMINISTRACION DE PERSONAL.....	31
2.2.1 PREVISION.....	33
2.2.2 PLANEACION.....	34
2.2.3 ORGANIZACION.....	36
2.2.4 DIRECCION.....	37
2.2.5 CONTROL.....	39
2.3 RECURSOS HUMANOS Y SUS CARACTERISTICAS.....	41

CAPITULO III

ELEMENTOS BASICOS Y PROBLEMAS DE LA EMPRESA AGRICOLA

3.1 CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA AGRICULTURA Y EL PROBLEMA DEL CAMPO.....	45
3.2 TIERRA.....	54
3.3 TRABAJO.....	60
3.4 CAPITAL.....	66
3.5 DISTRIBUCION AGRICOLA.....	71

CAPITULO IV

LA ADMINISTRACION GENERAL APLICADA AL CAMPO.

4.1 OBJETIVOS DE LA EMPRESA AGRICOLA.....	82
4.1.1 OBJETIVOS DE SERVICIO DE LA EMPRESA AGRICOLA.....	82
4.1.2 OBJETIVOS SOCIALES DE LA EMPRESA AGRICOLA.....	82
4.1.3 OBJETIVOS ECONOMICOS DE LA EMPRESA AGRICOLA.....	83
4.2 ESTRUCTURA FORMAL DE LA EMPRESA AGRICOLA.....	86
4.2.1 DIRECCION.....	86
4.2.2 OPERACION.....	87
4.2.3 ASESORAMIENTO.....	87
4.2.4 INFORMACION.....	88
4.3 EL ESFUERZO HUMANO.....	88
4.3.1 PLANEAR.....	88
4.3.2 IMPLEMENTAR.....	89
4.3.3 CONTROLAR.....	89
4.4 CASO PRACTICO SOBRE EL CULTIVO DE TRIGO.....	91

CONCLUSIONES

v

BIBLIOGRAFIA

vii

I N T R O D U C C I O N

Con el presente trabajo se pretende dar a conocer al lector los aspectos más relevantes de una empresa agrícola; iniciando con los antecedentes históricos del trabajo en el campo en nuestro país, partiendo de la Epoca Colonial hasta llegar a nuestros días, haciéndose junto a ésto un recorrido por el conjunto de disposiciones legales que le han regulado; posteriormente analizamos la importancia de la Administración y del administrador en la empresa agrícola, sus elementos básicos y -- los problemas que en ella se presentan, cuales deben ser sus -- objetivos y estructura y concluye con un caso práctico fruto -- del la experiencia personal.

El presente trabajo fué elaborado en virtud de que considero que el campo y en especial la empresa agrícola, requieren de mayor estudio, atención e interés por parte de los administradores, quienes al aplicar sus conocimientos seguramente beneficiarán a la agricultura, al generar una mejor organización en el trabajo se obtendrá una mayor producción y con una calidad superior, que redunden en beneficio económico, social y -- cultural a nuestro país.

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

HIPOTESIS

A medida que la población de nuestro país se eleva, las necesidades del conjunto de la misma se incrementan, siendo necesario que la actividad productiva se desarrolle en el mismo sentido y al mismo ritmo de crecimiento, sin embargo la actividad agrícola ha quedado atrás en comparación a la evolución de otras actividades económicas, ya que sólomente se le ha considerado como aquella cuya misión es proveer de materias primas y artículos alimenticios baratos a una sociedad en desarrollo industrial, siendo que el nivel de vida de la población, está relacionado directamente con el nivel de la agricultura.

La agricultura de nuestro país está mal organizada y su desarrollo está siendo frenado por falta de apoyo y desinterés de los diversos sectores que integran a la sociedad. Esta falta de apoyo y desinterés la hemos manifestado los profesionistas de ciertas ramas del conocimiento, sin comprender que la actividad agrícola nos ofrece una posibilidad grande de desarrollo en lo profesional y en lo económico; por otra parte, cada día se hace más necesaria y apremiante la participación en la actividad agrícola de gente con conocimientos especializados, como con los que cuenta un profesional de la administración.

OBJETIVO

El objetivo fundamental de este trabajo, es precisamen--

te destacar la importancia y necesidad del profesional de la administración en la actividad agrícola, la forma y áreas de su intervención y los beneficios que su participación puede acarrear a la empresa agrícola.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los agricultores se encuentran o diseminados o agrupados - en pequeñas y débiles empresas, debido a las reducidas extensiones de sus parcelas, a que la mayoría de las tierras son de temporal, a lo reducido de los ingresos que la actividad genera, a las dificultades en la distribución de sus productos y a la falta de apoyo real de los sectores público y privado de nuestro país.

RECOPIACION DE DATOS

La información recabada para la elaboración de este trabajo tiene diversas fuentes; de carácter jurídico, como las legislaciones laboral y agraria y otras obras doctrinales de Derecho, referidas al trabajo en el campo y a los problemas agrícolas; - de carácter propiamente administrativo, relativas a la capacitación y desarrollo de personal, a la administración de recursos humanos y a la organización; de carácter económico, referidas - al trabajo, la tierra, el capital y a la distribución de productos.

Por lo que se refiere al último capítulo, por tratarse de un caso práctico, las fuentes de información fueron básicamente la tradición oral, la observación y la experimentación.

DELIMITACION DEL UNIVERSO

El presente trabajo fué realizado en un poblado agrícola llamado Colonia Lázaro Cardenas, en el municipio de Meoqui, - Estado de Chihuahua, donde se cuenta, en la mayoría de los casos, con tierra fértil, sistema de riego, maquinaria de trabajo, mano de obra y toda la infraestructura necesaria para el desarrollo de la actividad agrícola.

INTERPRETACION DE RESULTADOS

Considero que los resultados obtenidos de la elaboración de este trabajo de investigación han sido positivos, pero que apenas constituyen el inicio de estudios más profundos sobre la administración de la empresa agrícola y que la solución de muchos de los problemas que atraviesa el campo mexicano está en manos de profesionales de la administración.

Aún cuando en nuestro país existen diferentes regiones agrícolas, climas, tipos y sistemas de cultivo, el campo mexicano y las empresas que se desarrollan en él, cuentan con problemas comunes y por tanto con formas de solución similares.

CAPITULO I

ANTECEDENTES Y PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE LOS TRABAJADORES DEL CAMPO.

1.1 HISTORIA DE LOS TRABAJADORES DEL CAMPO MEXICANO

1.1.1 EPOCA COLONIAL

1.1.2 EPOCA INDEPENDIENTE

1.1.3 LA REVOLUCION DE 1910

1.1.4 DECLARACION DE DERECHOS SOCIALES DE 1917

1.1.5 LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO DE 1931

1.2 LA REGULACION DEL TRABAJO DEL CAMPO CONFORME A LA LEGISLACION LABORAL VIGENTE

1.3 AUTORIDADES DEL TRABAJO.

CAPITULO I

ANTECEDENTES Y PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE LOS TRABAJADORES DEL CAMPO

1.1 HISTORIA DE LOS TRABAJADORES DEL CAMPO

A través de la Historia, nuestro país ha sufrido cambios sociales, económicos y políticos, de igual manera, las relaciones entre trabajadores y patronos han evolucionado, por lo tanto para un mejor conocimiento de la Historia de las relaciones laborales en México, se considera conveniente dividir en las siguientes etapas:

Epoca Colonial

Epoca Independiente

La Revolución de 1910

Declaración de Derechos Sociales de 1917

La Ley Federal del Trabajo de 1931

1.1.1 EPOCA COLONIAL

Las condiciones infrahumanas en que se desarrolló el trabajo de indios, negros y castas, durante tres siglos de dominación española, caracterizaron el sistema de la explotación del hombre por el hombre. La jornada de trabajo se extendía de sol a sol, sin distracción alguna, excepto las horas de descanso que se les daban a medio día.

Los salarios no se pagaban en efectivo; con el sistema de anticipos surgió la práctica de endeudar a los trabajadores del campo. De esta manera se les encadenaba a la hacienda en forma perpetua, ya que las deudas se transmitían a los hijos. A pesar de las cédulas reales y de las disposiciones que protegían a los indios, tanto hombres como mujeres sufrían miseria, esclavitud, crueles castigos y excesivas fatigas, con ofensa de sus derechos, transgresión de las leyes y usurpación de la pública potestad.

Los indígenas no habían sobrepasado la etapa de la economía familiar y las dificultades para establecer comunicación continua entre las diversas regiones de la Nueva España, limitaban geográficamente el ejercicio de las artes y los oficios. La actividad de los que vivían de su trabajo se desarrollaban bajo el régimen de servidumbre en el campo.

"No obstante, se dictaron reglamentaciones en los trescientos años de coloniaje que mejoraron mucho la situación de los conquistados. En las Leyes de las Indias y en las Cédulas Reales se encuentran disposiciones aisladas sobre jornada de trabajo, salario y otros temas laborales". (1)

1. Autores varios. "Antecedentes y Evolución del Artículo 123-Constitucional y de la Ley Federal del Trabajo". Ed. Popular de los Trabajadores. Serie Foro Laboral. México 1981, p. 60.

"Las Leyes de Indias, cuya inspiración se encuentra en el pensamiento de la Reina Isabel La Católica, estuvieron destinadas a proteger a los indios, pero de acuerdo con el pensamiento de Fray Bartolomé de las Casas, se reconoció a los indios - su categoría de seres humanos, pero en la vida social, económica y política, no eran los iguales de los vencedores. No existen en los cuatro tomos de que se compone la recopilación, disposiciones que tiendan a la igualdad de derechos entre el indio y el amo, sino que son más bien medidas de misericordia, - actos píos determinados por el remorder de las conciencias, -- concesiones graciosas a una raza vencida que carecía de derechos políticos y que era cruelmente explotada". (2).

1.1.2 EPOCA INDEPENDIENTE

Correspondió al siglo XIX iniciar la transformación social mexicana. Se intentó borrar las desigualdades coloniales. La igualdad, preconizada por los primeros egregios insurgentes, no fue realidad inmediata. En 1823 los trabajadores llegaron a recibir un salario de dos reales y medio por jornada - de trabajo de 18 horas. En 1841 los salarios continuaban sin cambio y las jornadas de trabajo oscilaban entre 11 y 16 horas.

Había lugares en los que se trabajaba 12 horas y en otros

2. Mario de la Cueva. "El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo, - Editorial Porrúa, S.A., México, 1978, p. 38.

se trabajaba sin fijar tiempo, anotándose tan sólo que la labor era de día y de noche. En 1854 con las mismas jornadas, los trabajadores recibían una remuneración de tres reales diarios.

La fijación de la jornada de trabajo quedaba al arbitrio del patrón.

Excepcionalmente existían tarifas de pago, en la mayoría de los casos los trabajadores ignoraban el monto de su salario, éste fluctuaba entre cincuenta centavos y un peso diario.

Las formas de pago tuvieron características oprobiosas. Los pagos generalmente debían ser semanales, pero pocas veces se hacía puntualmente. Además, casi siempre venían reducidos por virtud de deudas, multas o porque el patrón cargaba al trabajador pérdidas o deterioros en los utensilios. Era común que el trabajador tuviera que recibir vales que sólo se aceptaban en las tiendas del mismo patrón.

Los accidentes en el campo eran constantes y la indiferencia de los patrones corría pareja con la de la administración pública, que no aplicaba ningún sistema de prevención para evitar esos males. Las vacaciones les eran completamente desconocidas y los días de descanso eran aprovechados por la iglesia, que los obligaba a trabajar en su servicio.

Fue en 1906, cuando los miembros del partido liberal, dirigidos por Ricardo Flores Magón, constituyeron la oposi---

ción al gobierno del presidente Porfirio Díaz y lanzaron el programa que al paso del tiempo se constituyó en la bandera ideológica de la revolución. Se abogó por una mayor protección al trabajador, por una jornada no mayor de 8 horas, por el establecimiento de un salario mínimo de un peso por jornada, el descanso dominical, las garantías para la vida del trabajador, la indemnización por accidentes, pensiones de retiro, prohibición del trabajo infantil, obligación de los patronos de pagar en efectivo los jornales, la prohibición de imponer a sus trabajadores multas y descuentos, la prestación de alojamiento higiénico y preferencia al trabajador mexicano -- con el extranjero.

1.1.3 LA REVOLUCION DE 1910

De acuerdo al censo de 1910, la población rural, fué de nueve millones setecientas cuarenta y cinco mil personas, --- frente a tres millones ochocientas sesenta y un mil de la urbana, representando éstos el setenta y dos por ciento del total de los habitantes de la República. Una población campesina que conducía una servidumbre de miseria, peor tratada que las bestias de carga y de tiro que usaban los amos, y una condición social que únicamente se podía mantener por la férrea dictadura de los jefes políticos. Por otra parte, la clase media se ahogaba frente a los cuadros de la burocracia, cerrados a toda persona que no perteneciera a las clases privilegiadas.

Los hombres despertaron por tercera vez, después de la Guerra de Independencia y de la Revolución Liberal y se prepararon para lo que sería la Primera Revolución Social del siglo XX.

"La cuestión fundamental para los hombres de aquellos años, la condición imperiosa para cualquier acción posterior, consistía en poner fin a la dictadura gubernamental, que ya no era tanto del General Díaz cuanto de la burguesía territorial y del grupo llamado de los científicos, que se había impuesto al dictador. El 5 de octubre de 1910, Francisco I. Madero expidió el Plan de San Luis, desconociendo el régimen porfirista y convocando al pueblo al reestablecimiento de la Constitución y la introducción del principio de no reelección: en el punto tercero hizo una referencia expresa del problema agrario, que sería con el tiempo el punto de partida de la transformación de la revolución política en social. Los historiadores discuten si en los Convenios de Ciudad Juárez que pusieron fin al gobierno del General Díaz, se enterraron los principios sociales de la revolución; lo cierto es que los gobiernos de De la Barra y de Madero defraudaron los anhelos y esperanzas de los campesinos y motivaron la rebelión del caudillo sureño Emiliano Zapata, reencarnación del alma y del pensamiento de Morelos, con la nueva bandera de la Revolución "Tierra y Libertad". En los años de mil novecientos once a trece se sucedieron los gobiernos de Francisco León de la Ba-

rra y de Francisco I. Madero y la traición militar de Victoriano Huerta. Una vez más se irguió el pueblo de México en defensa de su ley fundamental, del sistema federal y de la legitimidad de sus gobernantes. El 19 de febrero de 1913, la legislatura del estado de Coahuila y el gobernador Venustiano Carranza negaron la legitimidad del usurpador e invitaron a las entidades federativas a luchar por sus derechos. El Plan de Guadalupe condensó los propósitos de lucha por el restablecimiento de la vigencia de la Constitución violada; el ejército del pueblo se llamó constitucionalista, nombre que aplicó después del movimiento revolucionario". (3)

"Paralelamente a la lucha revolucionaria, se dieron las primeras Leyes del Trabajo que a continuación se enuncian: - En 1904, siendo gobernador del Estado de México José Vicente Villada, se promulgó una Ley de Accidentes de Trabajo; dos años después, en 1906, Bernardo Reyes sancionó otra ley similar en Nuevo León; y el 19 de octubre de 1914, en el Estado de Veracruz, se puso en vigor la primera Ley del Trabajo, - siguiendo después los Estados de Yucatán y de Coahuila". (4)

1.1.4 DECLARACION DE DERECHOS SOCIALES DE 1917

El Derecho del Trabajo nació en México con la Constitu-

3. Mario de la Cueva; Op. Cit. Pp. 43 y 44.

4. Comentario de indemnizaciones a los trabajadores del campo, Ley Federal del Trabajo, Ed. Popular de los Trabajadores. Serie Foro Laboral. México 1981. p. 208.

ción de 1917 producto del movimiento armado.

Don Venustiano Carranza comprendió que el pueblo no estaría conforme con una victoria meramente legislativa y formal, por lo que anunció leyes que favorecerían tanto a la pequeña propiedad del campo como la mejora en las condiciones de trabajo.

"Reunido el constituyente de Querétaro, el proyecto de Constitución que presenta Carranza, produjo una gran decepción. Según crónicas de la época, no era suficiente en el aspecto laboral, simplemente se autorizaba al Poder Legislativo para poder regular la materia del trabajo. Posteriormente, -- precisamente al tratar el artículo 5o. de la Constitución, afortunadamente surgió una gran polémica; se discutió ampliamente, y una comisión, presidida por Don José Natividad Macías, prefirió retirar el proyecto para agregar otros aspectos que no habían sido considerados, para después presentarlo con modificaciones de fondo.

En el constituyente de 1917, al discutirse las reformas que habían de adoptarse en la Nueva Carta Magna, se aprobó la inclusión de los preceptos contenidos en el artículo 123 vigente: jornada de trabajo, salario, protección de mujeres y niños, contratación colectiva, huelgas, riesgos profesionales y seguro social, dejando como facultad a los Estados la reglamentación que se realizó por la mayoría, hasta que el 31 de agosto de 1929, por la reforma a la fracción X del artículo 73

de la Constitución Federal de la República, se hizo exclusiva del Poder Legislativo Federal la facultad de legislar en materia de trabajo". (5)

1.1.5 LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO DE 1931

En las disposiciones generales, define a los sujetos del Derecho del Trabajo; se establece el principio de la libertad de trabajo y sus limitaciones legales; se fijan las reglas generales sobre prestación de servicios y se enumeran las fuentes del derecho del trabajo.

En el título relativo al contrato de trabajo, se determinan las formas usuales de contratación: contrato individual y colectivo; se establecen, la capacidad requerida y la forma de expresar el consentimiento; las estipulaciones que debe contener y aquellas que son ilícitas y la forma que debe revestir a cada contrato. Se reglamentan los efectos del contrato de trabajo, la jornada de trabajo, los días de descanso obligatorios, el salario mínimo, el reglamento interior de trabajo, el trabajo de mujeres y menores, las obligaciones y derechos de patrones y trabajadores; las formas de modificación, suspensión o conclusión de las relaciones de trabajo.

Los accidentes de trabajo o enfermedades profesionales se reglamentan tomando como criterio el Principio de Riesgo Profesional. Sin embargo, el Gobierno Federal consideraba en la exposición de motivos, la reglamentación en esta materia -

5. Comentario de indemnizaciones a los trabajadores del campo, Ley Federal del Trabajo, Op. Cit. p. 208.

como provisional, pues era indispensable el establecimiento del seguro obligatorio.

Por lo que toca a las autoridades del trabajo, éstas deberían proveer a la solución pacífica de los conflictos entre los factores de la producción. Las Juntas de Conciliación y Arbitraje son consideradas órganos jurisdiccionales encargados de aplicar la Ley Federal del Trabajo, pudiendo ser de jurisdicción Local o Federal. Las primeras deberían resolver toda controversia que afectara los intereses de los trabajadores y patrones en el campo.

La Ley Federal del Trabajo de 1931 en su artículo 192 -- "contenía una norma confusa para contribuir al pago de las indemnizaciones por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, en forma proporcional a los beneficios que obtuvieran de las cosechas o rentas, el arrendatario o el aparcerero y el patrón agrícola". (6)

1.2. LA REGULACION DEL TRABAJO DEL CAMPO CONFORME A LA LEGISLACION LABORAL VIGENTE

El contenido de la regulación de la Ley Federal del Trabajo vigente está enfocado básicamente en la preocupación del Gobierno en hacer llegar a los trabajadores del agro mexicano los beneficios y derecho que goza el trabajador de la ciu-

6. Ley Federal del Trabajo; Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Talleres Gráficos de la Nación 1983, p. 294.

dad.

La legislación laboral vigente señala que los trabajadores del campo son los que ejecutan los trabajos propios y habituales de la agricultura, de la ganadería y forestales, al servicio de un patrón.

Los trabajadores en las explotaciones industriales forestales se sujetan por disposición legal a las normas generales de la Ley Federal del Trabajo; mientras que quienes se encuentren en el supuesto del párrafo anterior se sujetarán al capítulo especial de "Los Trabajadores del Campo" que establece la misma ley.

Dicho ordenamiento legal prevé que los trabajadores que tengan una permanencia continua de tres meses o más al servicio de un patrón, tienen en su favor la presunción de ser trabajadores de planta.

El artículo 281, mejora las condiciones laborales del -- trabajador del campo en relación con su correlativo artículo 192 de la Ley de 1931, el cual contenía, como ya lo he mencionado, una norma confusa para contribuir al pago de las indemnizaciones por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, en forma proporcional a los beneficios que obtuvieran de las cosechas o rentas, el arrendatario o el aparcerero y el patrón agrícola. En tanto que el artículo 281 actual establece la responsabilidad solidaria del propietario del predio --

con el arrendatario o el aparcerero para el cumplimiento de las obligaciones que se deriven de las relaciones laborales con los trabajadores del campo.

Se menciona que las condiciones de trabajo se redactarán por escrito, y que dicho documento deberá contener los siguientes:

1. Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domicilio del trabajador y del patrón.
2. Si la relación de trabajo es por obra o tiempo determinado o tiempo indeterminado.
3. El servicio o servicios que deben prestarse, los que se de terminarán con la mayor precisión posible.
4. El lugar o logares donde deba prestarse el trabajo.
5. La duración de la jornada.
6. La forma y el monto del salario.
7. El día y lugar de pago del salario.
8. La indicación de que el trabajador será capacitado o adies trado en los términos de planes y programas establecidos o que se establezcan en el lugar del trabajo.
9. Días de descanso, vacaciones y demás que convengan el trabajador y el patrón.

La Ley Federal del Trabajo en su Artículo 283, señala -- las obligaciones especiales que tienen los patrones frente a los trabajadores del campo, y son:

1. Pagar los salarios precisamente en el lugar donde preste el trabajador sus servicios y en períodos de tiempo que no excedan de una semana.
2. Suministrar gratuitamente a los trabajadores, habitaciones adecuadas e higiénicas, proporcionadas al número de familiares o dependientes económicos.
3. Mantener las habitaciones en buen estado, haciendo en su caso las reparaciones necesarias y convenientes.
4. Mantener en el lugar de trabajo los medicamentos y material de curación necesarios para primeros auxilios y adiestrar personal que los preste.
5. Proporcionar a los trabajadores y a sus familiares asistencia médica o trasladarlos al lugar más próximo en el que existan servicios médicos.
6. Proporcionar gratuitamente medicamentos y material de curación en los casos de enfermedades tropicales, endémicas y propias de la región y pagar el setenta y cinco por ciento de los salarios hasta por noventa días.
7. Permitir a los trabajadores dentro del predio:
 - a) Tomar en los depósitos acuíferos, el agua que necesiten para sus usos domésticos y sus animales de corral.
 - b) La caza y la pesca, para usos propios, de conformidad con las disposiciones que determinen las leyes.
 - c) El libre tránsito por los caminos y veredas establecidos, siempre que no sea en perjuicio de los sembradíos

y cultivos.

- d) Celebrar en los lugares acostumbrados sus fiestas regionales.
- e) Fomentar la alfabetización entre los trabajadores y sus familiares.

El artículo 284, por otra parte, señala prohibiciones a los patrones, y son:

- a) Permitir la entrada a vendedores de bebidas embriagantes.
- b) Impedir la entrada a vendedores de mercancías o cobrarles alguna cuota.
- c) Impedir a los trabajadores que críen animales de corral dentro del predio contiguo a la habitación que se hubiere señalado a cada uno.

Considero que la Ley Federal del Trabajo, por lo que respecta a los trabajadores del campo, presenta disposiciones de carácter paternalista, ya que por ser un derecho protector de clases se enfoca primordialmente en beneficio del trabajador, con escaso apoyo al patrón. Por ejemplo, dentro de las obligaciones de los patrones contenidas en el artículo 283 y que antes he mencionado, encontramos que éste deberá suministrar gratuitamente a sus trabajadores habitaciones adecuadas e higiénicas, siendo que en la realidad muchas veces el patrón no cuenta para sí con una vivienda que reúna esas características.

En el artículo 284 de la Ley Federal del Trabajo, como ya lo he señalado, se contienen las prohibiciones a los patrones de trabajadores del campo, entre ellas encontramos que el patrón debe evitar la venta de bebidas embriagantes y de vendedores de mercancías, prohibición que constituye una auténtica -- protección al salario de los trabajadores y que beneficia al patrón que la cumpla, ya que un trabajador en estado de ebriedad puede poner en peligro su integridad física y la de sus -- compañeros, así como dañar bienes materiales, en perjuicio suyo y del patrón.

Como conclusión de éste tema cabe mencionar que la Ley Federal del Trabajo tiene ideas sumamente avanzadas, que en la realidad no pueden ser aplicadas en su totalidad y mucho menos exigidas por no estar acordes a la situación de ignorancia y -- pobreza en que viven muchos patrones y trabajadores en el campo mexicano; debiéndose procurar sobre todo, fomentar la educación de los trabajadores y sus familiares de tal forma que se tienda a elevar los niveles económico y cultural de nuestros -- campesinos.

1.3. AUTORIDADES DEL TRABAJO

La Ley Federal del Trabajo en 1970 en vigor, en el Título Once, "de las Autoridades del Trabajo y Servicios Sociales", -- artículo 523, dispone que la aplicación de las normas de trabajo compete, en sus respectivas jurisdicciones, a las autorida-

des del Trabajo siguientes:

1. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
2. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
3. Las autoridades de las Entidades Federativas y sus Direcciones o Departamentos de trabajo.
4. A la Procuraduría de la Defensa del Trabajo.
5. Al Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.
6. A la Inspección del Trabajo.
7. A las Comisiones Nacional y Regionales de los Salarios Mínimos.
8. A la Comisión Nacional para la Participación de los Trabajadores en las Utilidades de las Empresas.
9. A las Juntas Especiales de Conciliación y Arbitraje.
10. A la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.
11. A las Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje.
12. Al Jurado de Responsabilidades.

De manera general, se puede decir que las funciones de las autoridades del trabajo, tanto el poder legislativo, como autoridad del trabajo, como las autoridades administrativas y las jurisdiccionales, tienen la obligación, según competencias, atribuciones y funciones, de vigilar el cumplimiento, observancia y aplicación de las normas laborales con el objeto de conseguir el equilibrio y la justicia en las relaciones entre tra

bajadores y patrones, a fin de armonizar los derechos del capital y del trabajo.

Podemos definir a las autoridades del trabajo, como aquellas que, de conformidad con la Ley Federal del Trabajo, tienen la facultad de aplicar, vigilar y procurar el cumplimiento de las normas laborales, dentro de su respectivo ámbito de competencia.

La necesidad de la observancia y aplicación de las normas laborales, trae como consecuencia la de integrar los órganos facultados para vigilar su debido acatamiento.

En tales condiciones, el Título Décimo Primero de la Ley Federal del Trabajo, se refiere a la estructura y atribuciones de las autoridades del trabajo, distribuyendo sus facultades - en la forma en la que el legislador estimó más conveniente para obtener eficiencia y expeditéz en su ejercicio.

Para hacer la correspondiente clasificación de las autoridades del Trabajo, podemos atender a dos criterios:

- A) CONFORME A LA COMPETENCIA DERIVADA DE LA CONSTITUCION.
- B) SEGUN LA FUNCION QUE REALIZAN.

A) Si atendemos a la competencia que se deriva de la Constitución, las autoridades del trabajo se dividen en:

- 1. Federales y
- 2. Locales

B) Conforme a la función que realizan, podemos clasificarlas en:

- 1. Organos de vigilancia

De una manera general, todas las autoridades mencionadas por el artículo 523 de la Ley Federal del Trabajo son órganos facultados para vigilar y procurar el cumplimiento de las normas laborales; sin embargo, es necesario precisar que el órgano de vigilancia por excelencia es la Inspección del Trabajo, en virtud de que a esta dependencia de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social le confiere la ley, en materia federal, la facultad de vigilar, a través de inspecciones iniciales periódicas, de verificación, extraordinarias y de todo tipo, el cumplimiento de las normas de trabajo; así como la de hacer -- del conocimiento de la autoridad competente, en cada caso, las violaciones a las normas laborales. Como se puede apreciar, -- dicho órgano no decide sobre la aplicación de una sanción o sobre el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la ley a cargo de sus destinatarios, simplemente verifica el cumplimiento de las obligaciones laborales y da fe, mediante las actas -- de inspección respectivas, de las infracciones que, a su juicio se han cometido.

2. Organos con la facultad de decisión.

A diferencia de los órganos de vigilancia, los órganos -- con facultad de decisión quedan autorizados por la ley para decidir en que forma y en que términos se deben cumplir con las obligaciones, así como para requerir las constancias a través de las cuales comprueben haber observado las disposiciones aplicables en el ámbito laboral; en tal virtud, es la Secreta--

ría del Trabajo y Previsión Social a través de sus diversas dependencias, la que interpreta las disposiciones legales, emite opiniones acerca de cómo se debe dar cumplimiento a las normas, solicita la verificación de su observancia y finalmente sanciona o absuelve al particular infractor a través de una resolución.

3. Organos Jurisdiccionales.

Las Juntas Federales de Conciliación: Funcionarán permanentemente y tendrán la jurisdicción territorial que les asigne la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. No funcionarán en lugares en que esté instalada la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje. Tienen las facultades y obligaciones siguientes:

-Procurar un arreglo conciliatorio de los conflictos de trabajo.

-Recibir las pruebas de los trabajadores o patronos que juzguen convenientes rendir ante ellas, para probar sus acciones o defensas ante las Juntas Federales de Conciliación y Arbitraje.

-Recibir la demanda que presente el trabajador o el patrón, remitiéndola a la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.

-Actuar como Juntas de Conciliación y Arbitraje para conocer y resolver los conflictos que tengan por objeto el cobro de prestaciones cuyo monto no exceda del importe -

de tres meses de salario.

- Cumplimentar los exhortos y practicar las diligencias -- que les encomienden otras Juntas Federales o Locales de Conciliación y las Juntas Federales y Locales de Conciliación y Arbitraje.
- Denunciar ante el Ministerio Público al patrón que haya dejado de pagar el salario mínimo general a uno o varios de sus trabajadores.
- Las demás que le confieren las leyes.

Juntas Locales de Conciliación: En las entidades federativas funcionarán e instalarán en los municipios o zonas económicas que determine el gobernador.

Las Juntas Locales de Conciliación tendrán las mismas funciones y atribuciones que las Juntas Federales de Conciliación en los asuntos de su competencia.

Junta Federal de Conciliación y Arbitraje: Le corresponde el conocimiento y resolución de los conflictos de trabajo que se susciten entre trabajadores y patronos, sólo entre éstos derivados de las relaciones de trabajo o de hechos íntimamente relacionados con ellas, salvo que el conflicto tenga por objeto el cobro de prestaciones cuyo monto no exceda del importe de tres meses de salario. Esta Junta depende de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Los conflictos de que conoce

son los que se presenten en las industrias textil, eléctrica, cinematográfica, hulera, azucarera, minera, metalúrgica y siderúrgica, de hidrocarburos, petroquímica, cementera, calera, automotriz, química, de celulosa y papel, de aceites y grasas vegetales, ferrocarrilera, maderera, tabacalera, vidriera, productora de alimentos (abarcando exclusivamente la fabricación de los que sean empacados, enlatados o envasados o que se destinen a ello), etc.

Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje.- Funcionan en cada una de las entidades federativas. Les corresponde el conocimiento y resolución de los conflictos de trabajo que no sean de la competencia de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, por tanto conocerán de los conflictos que surjan entre los trabajadores y patrones del campo.

El Gobernador del Estado o el Jefe del Departamento del -- Distrito Federal, cuando lo requieran las necesidades del trabajo y del capital, podrá establecer una o más Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje, fijando el lugar de su residencia y su competencia territorial.

4. Organos de Servicios Sociales

La Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo y el Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento proporcionan asesoría, defensa y representación de trabajadores y sindicatos, capacitación y adiestramiento y promoción y colocación

de trabajadores, actividades que cuentan con características de servicio social en favor de la clase trabajadora.

Corresponde, por otra parte, a la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo, resolver las consultas jurídicas planteadas por trabajadores y sindicatos, actuar como instancia conciliatoria entre partes interesadas, y coordinarse, respecto de sus funciones, con todas las autoridades laborales del país.

El Servicio del Empleo, Capacitación y Adiestramiento está facultado para supervisar la colocación en empleos a los trabajadores, registrar constancias de habilidades laborales y resolver las consultas que le sean planteadas respecto de la materia.

CAPITULO II

IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION EN LA EMPRESA AGRICOLA

2.1 LA ORGANIZACION, CONCEPTO E IMPORTANCIA

2.1.1 ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS O ECONOMICAS

2.1.2 ORGANIZACIONES DE SERVICIO

2.1.3 ORGANIZACIONES DE INTERESES COMERCIALES

2.2 ADMINISTRACION DE PERSONAL

2.2.1 PREVISION

2.2.2 PLANEACION

2.2.3 ORGANIZACION

2.2.4 DIRECCION

2.2.5 CONTROL

2.3 RECURSOS HUMANOS Y SUS CARACTERISTICAS

CAPITULO II

IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION EN LA EMPRESA AGRICOLA.

Antes de iniciar el presente capítulo, considero necesario proporcionar una definición sobre lo que es la Administración y sus principios.

La Administración, es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar un organismo social, podemos decir que es la técnica de la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa.

Existen una serie de principios clásicos sobre los que se deben estructurar tanto el trabajo como las empresas, a mi parecer los más importantes son cinco, aportados por Henri Fayol y que en forma sucinta describo a continuación:

1. División del trabajo. La especialización del trabajo puede generar un nivel más elevado de eficiencia.

2. Autoridad y responsabilidad. La autoridad y la responsabilidad se deben delegar en forma igualitaria tanto como sea posible. Ninguna persona debe tener autoridad si carece de responsabilidad y ninguna persona debe tener responsabilidad si no tiene autoridad.

3. Unidad de mando y dirección. Debe existir un sólo jefe y un solo plan para todas las operaciones que busquen los mis-

mos objetivos.

4. Centralización. En cada situación ha de buscarse un equilibrio óptimo entre la centralización y la descentralización de la autoridad.

5. Jerarquía. En toda la organización se tendrá un cadena jerárquica de autoridad que va del nivel más alto al más bajo.

La Administración se da donde quiera que existe un organismo social y es la organización una parte importante de la Administración, algunos autores la contraponen a esta última, como si la organización representara lo teórico y científico, y la administración lo práctico y empírico. Esto es inadecuado, ya que por organización debemos entender "la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados". (7)

2.1. LA ORGANIZACIÓN. CONCEPTO E IMPORTANCIA.

La palabra organización viene del griego "organon", que -

(7) Agustín Reyes Ponce, "Administración de Empresas Teoría y Práctica", Segunda Parte, Editorial Limusa, México, 1986. Pág. 212.

significa instrumento.

George R. Terry, define la organización diciendo: "Es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas". (8)

Oliver Sheldon la considera como "El proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deban efectuar, con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera, que las labores que así se ejecuten, sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles". (9)

IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACION.

La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a como debe ser una empresa.

Para conocer la organización se requiere tomar en cuenta los elementos humanos y materiales de que se pueda disponer, para adaptarse a ellos; pero creemos que debe precisarse primero como debería ser nuestra organización, y después integrar ésta como resulte más conveniente de acuerdo con los elementos

(8) George R. Terry según cita Agustín Reyes Ponce, Op. Cit. -- Pág. 211.

(9) Oliver Sheldon según cita Agustín Reyes Ponce, Op. Cit. -- Pág. 211.

de que disponemos, pero sin perder de vista aquello a que debemos tender.

Cada empresa tiene su propia organización en función de sus objetivos, de su tamaño y de la naturaleza de los productos que fabrica o de los servicios que presta. Así todas las empresas, desde las que se dedican a la producción de bienes o a la prestación de servicios, poseen una organización propia, específica e individual.

2.1.1 ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS O ECONOMICAS

Se ha definido la función económica o productiva, como la creación de riqueza de un modo directo, ya sea extrayendo materias del ambiente como son la agricultura y la minería; transformando objetos para el consumo o prestando algunos servicios relacionados con esas actividades.

2.1.2 ORGANIZACIONES DE SERVICIO

Son también llamadas organizaciones de mantenimiento, dedicadas a la socialización y al adiestramiento de gente para los papeles que ocuparán en otras organizaciones y en la sociedad; en donde el beneficiario es un grupo de clientes, como ejemplo de éstas tenemos a los hospitales, universidades, organizaciones religiosas y agencias sociales.

2.1.3 ORGANIZACIONES DE INTERESES COMERCIALES

Las organizaciones de comercialización son aquellas donde los propietarios o accionistas son los principales beneficia--

rios de la organización, como la mayor parte de las empresas privadas.

La capacidad de ganancia de una organización comercial y las perspectivas de supervivencia de todas las organizaciones humanas no están sólo dadas por consideraciones sobre la eficiencia en el diseño del sistema interno y su realización, sino que también se encuentran determinadas por lo ventajoso que resulten las transacciones organización-ambiente.

La organización para lograr sus objetivos, requiere de una serie de recursos; éstos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán alcanzar sus objetivos. Son de tres tipos: recursos materiales, en los que se encuentran comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, materias primas, etc.; recursos técnicos, los cuales son los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.; recursos humanos, no sólo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, salud; recursos humanos, son los más importantes ya que pueden mejorar y perfeccionar el empleo y el diseño de los recursos materiales y técnicos.

Conforme a lo anterior cabe reiterar que la empresa agrícola es una organización productiva, ya que la agricultura es una actividad primaria cuyo objetivo es proporcionar a la sociedad productos que satisfagan necesidades humanas fundamentales.

La ciencia y la tecnología han evolucionado indiscutiblemente, han proporcionado un desarrollo importante en todas las áreas, manifestando así el pensamiento humano vigoroso y creativo, que fortalece el concepto del hombre como principio y esencia de toda dinámica industrial, económica y social.

"El factor humano es cimiento y motor de toda empresa y su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma. El hombre es y continuará siendo el activo más valioso de una empresa". (10)

Dentro de los estudios de Administración General el elemento humano es considerado como el común denominador de la eficiencia de los demás elementos ya que todos estos elementos son operados por hombres.

Por ello, la ayuda y actitud del personal, condiciona los resultados que se obtengan en todos los demás aspectos; porque las mejores máquinas, los mejores sistemas, no sirven si son manejados con desgano o apatía.

(10) Alfonso Siliceo, "Capacitación y Desarrollo del Personal", Editorial Limusa, 2a. edición, México, 1982, p. 7.

Por lo tanto Administración de Recursos Humanos es:

Lograr la mejor coordinación posible de los intereses del empresario con los de sus trabajadores, para que exista un verdadero bienestar.

2.2 ADMINISTRACION DE PERSONAL.

Una empresa agrícola siempre contará con recursos técnicos, materiales y humanos, más aún la operación eficiente de una organización no es sino con la participación del factor humano.

La eficiencia y los buenos resultados de la empresa agrícola siempre dependerán de la cooperación de los seres humanos que la integran; sabemos que para el logro de buenos resultados es indispensable que el responsable del factor humano, tenga los conocimientos necesarios de lo que es el trabajo así como conocer el desempeño del personal que labora.

A continuación, transcribiré algunas definiciones de los autores más reconocidos en materia de lo que es la Administración de Personal:

El Licenciado Fernando Arias Galicia dice:

"El proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la Organización en beneficio del individuo, de la propia organización en beneficio del individuo, de la propia organización y

del país en general". (11)

Thomas G. Spatés señala:

"La Administración de Personal es un código sobre las formas de organizar y tratar a los individuos en el trabajo, de manera que cada uno de ellos pueda llegar a la mayor realización posible de sus habilidades intrínsecas, alcanzando así una máxima eficiencia para ellos mismos y para su grupo, y dando así que son partes de él, una ventaja competitiva determinante y, por ende, los resultados óptimos". (12)

George R. Terry define:

"La Administración de Personal es obtener el mayor aprovechamiento de los recursos humanos para lograr los fines con la mayor eficiencia". (13)

Issac Guzmán Valdivia estipula:

"La Administración de Personal es la dirección de los grupos humanos, con el fin de lograr su máximo aprovechamiento".

(14)

(11) Fernando Arias Galicia, "Administración de Recursos Humanos", Editorial Cecsca, México, 1980, P. 27.

(12) Paul Pigors, "La Administración de Empresas", Editorial - Porrúa, S.A., México, 1977. P. 20.

(13) Miguel Duhaltkrauss, "La Administración de Personal en el Sector Público", Editorial SEI, México, 1982, P. 17.

(14) Paul Pigors, Op. Cit., P. 21.

Todas estas definiciones son muy interesantes, pero la que a nuestro juicio es más completa es la del Licenciado Fernando Arias Galicia, ya que la Administración de Personal no se debe aplicar fríamente, sino que siempre debe de ver el factor humano no concentrándose únicamente en el beneficio para el patrón, sino también para el trabajador y la comunidad en general.

La Administración de Personal logra sus objetivos a través de la aplicación del proceso administrativo, el hablar detalladamente de cada una de sus fases es interesante y a la vez amplio por lo que hablaremos de ellas brevemente dejando las puertas abiertas al lector para un estudio más profundo.

2.2.1 PREVISION.

El objetivo de la Administración de Personal es optimizar el aprovechamiento de los recursos humanos dentro de una empresa agrícola de acuerdo a sus limitaciones y posibilidades que la disponibilidad y utilización de los recursos materiales, financieros y técnicos con satisfacción tanto del patrón como de los trabajadores.

Al hablar del aprovechamiento de los recursos humanos se entiende que lo que el patrón busca en el trabajador es la eficiencia y colaboración para las actividades que se le encomiendan, la aplicación de todos sus conocimientos y habilidades en función siempre del incremento de la productividad y del desa-

rrollo de una empresa agrícola.

Por otro lado, el objetivo del trabajador al ser contratado en una empresa agrícola, es lograr una remuneración justa y un trabajo digno de acuerdo a sus capacidades y habilidades, en un ambiente físico que garantice su seguridad. Ya que el trabajador trata de buscar una estabilidad en algún trabajo ya que en el campo las siembras son por períodos.

2.2.2. PLANEACION.

Una vez definidos los objetivos y establecidas las alternativas, hay que determinar las necesidades de personal que se requieren, elegir entre las alternativas y analizar como se van a lograr los objetivos, todo esto corresponde a esta fase del proceso administrativo, en la cual se deben determinar las políticas y programas, procedimientos, pronósticos y presupuestos:

Políticas.- Estos son criterios de acción o normas a seguir; éstas deberán ser generales y que se apliquen a todo el personal de la empresa agrícola; éstas van a afectar únicamente al encargado del personal; se debe tomar en cuenta que deben de ser flexibles y que cada una de ellas debe contribuir al logro de un objetivo o a la realización de una función.

Procedimientos.- Al definir las funciones que realizará el personal es indispensable establecer los procedimientos que integrarán cada función entendiendo como procedimiento una se-

rie de labores encaminadas a un fin.

Los procedimientos sirven para implantar las políticas. Los procedimientos de personal indican, en esta forma, la secuencia cronológica de los pasos que deben seguirse para observar las políticas establecidas. A pesar de su importancia para el programa, tanto los procedimientos como las políticas de personal deben tratarse como un medio para alcanzar un fin y no como fines por si mismos o como excusas para dejar de tomar la acción necesaria.

Programas.- Es la exposición ordenada de los fines, medios, condición y circunstancias de lugar y tiempo correspondientes a determinada acción, función o sistema funcional o misión.

Cada uno de los objetos que pretende lograr el área de personal deberá estar consignado en un programa por escrito tomando en cuenta las variables que se puedan presentar y las acciones a seguir.

Puesto que las prácticas de personal constituyen lo que realmente se está haciendo, representan una medida más significativa de la efectividad de un programa que las declaraciones de políticas o procedimientos, las cuales solamente son expresiones de cómo se intenta y porqué debe desempeñarse una función.

Presupuestos.- El administrador al proponer o establecer la política a seguir en materia de personal debe hacer un cálculo anticipado del costo, aunque la administración de personal debe ser probada en valores humanos, debe justificar en términos de pesos y centavos la inversión y valorar los beneficios con que aporten y que a largo plazo obtendrá la empresa.

2.2.3 ORGANIZACION.

"Es la función administrativa que consiste en la elección dentro de la posibilidad real y completa, de acción, elegida en la planeación de cierta función, de la combinación más productiva de funciones componentes, al agruparlas, al relacionar y asignar estos grupos y al fijarles medios de todas clases".

(15)

En la previsión se definen los objetivos y alternativas de acción en materia de personal, en la planeación se eligen alternativas y se establece como se van a lograr los objetivos y a la organización le corresponde definir quien los va a ejecutar.

Toda empresa agrícola tiene asignado en una persona el ma-

(15) Manuel Estrada, "Administración Funcional", Ed. Galache. S.A. México, 1976. Pág. 75.

nejo del personal, quien tendrá la responsabilidad de agrupar las funciones de manera lógica, primeramente en bloques de actividades afines y posteriormente en unidades de labor individuales, cada bloque será responsabilidad de un supervisor que brindará coordinación, control y enlace de comunicaciones con los demás bloques de tal manera que se unan las piezas hasta lograr la unidad total, a través de niveles de autoridad máxima, tomando en cuenta que en cada nivel jerárquico deberá existir un equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad.

De acuerdo con los conceptos antes mencionados a esta clasificación se le llama estructura organizacional la cual deberá estar representada gráficamente a través de un organigrama.

La estructura definida, deberá ser capaz de lograr los objetivos organizacionales planteados en materia de personal, esta estructura se dará en razón de los recursos y magnitud de la empresa agrícola, tomando en cuenta que una estructura debe evolucionar al mismo tiempo que la empresa.

2.2.4 DIRECCION

La dirección consiste en ejercer el mando de la unidad y asegurar la coordinación dentro de la misma y con otras unidades, manteniéndola en funcionamiento como un organismo vivo. - para conducirla al eficaz y eficiente cumplimiento del objetivo.

Si en la organización se define lo que se debe hacer, a

la dirección le corresponde ver que se haga.

El responsable de llevar a cabo esta función debe tener - la suficiente capacidad de decisión para resolver los proble-- mas y conducir de una manera acertada a sus subordinados, ejer-- ciendo el mando con criterio y exigiendo resultados de acuerdo con las responsabilidades y autoridad que delegue.

Es fundamental que mantenga coordinación con la gente y - fomente la integración, estimulando y motivando al personal, - tratando de aprovechar sus cualidades y habilidades.

En el caso del administrador de personal, le van a recaer todos los conflictos y problemas laborales, ya que es quien exi-- ge el cumplimiento riguroso del trabajo establecido en el con-- trato, es por esto que debe tener los conocimientos necesarios para aplicar la Ley Federal del Trabajo correctamente, ya que - también le corresponde mantener las relaciones laborales en cons-- tante armonía.

A la dirección le corresponde autorizar las prestaciones - del personal que sean más convenientes para ambas partes, de a-- cuerdo a las posibilidades económicas y la reciprocidad que pre-- tenda lograr de sus trabajadores, fijar las sanciones a las fal-- tas que cometa el personal sin violar la Ley Federal del Traba-- jo; también se debe vigilar que las demandas y conflictos labo-- rales ocurran en un mínimo de casos excepcionales ajenos a la - buena voluntad y nunca ser originados por incumplir ésta con -- sus compromisos u obligaciones.

2.2.5 CONTROL.

El control consiste en establecer las diferencias de lo que se había planeado con lo realizado, analizándolas para modificar o mejorar el plan, según sea el caso.

Para esto es necesario establecer los registros convenientes en uno de los procedimientos que integran las funciones, - de este modo se logra un control.

En el caso de la Administración de Personal, cuyo objetivo es lograr la eficiencia, productividad, responsabilidad, cooperación y satisfacción del personal que integra el lugar de trabajo, los controles que se deben establecer son en cuanto a las incidencias (faltas, retardos, etc.) en que pueda incurrir el personal, determinar un sistema de calificación de méritos para poder valorar el rendimiento y productividad de cada empleado, elaborar estadísticas del personal en los aspectos - que convengan, hacer estudios del rendimiento del personal, para que en un momento dado, en el caso de que el factor humano no esté respondiendo como lo espera el patrón, analizar las causas que están afectando y si fuera necesario, reconsiderar lo planeado.

Los aspectos antes mencionados es lo que conocemos como - Administración de personal y podemos agregar que un Licenciado en Administración que intervenga en la administración de una - empresa agrícola debe conocer la importancia que existe entre

las funciones que va a desempeñar y los ordenamientos legales que las regulan, así como las características de su puesto, --cual es el trabajo bajo su responsabilidad y la situación real en que se encuentra.

Tendrá que allegarse de toda la información de todas las actividades que se realizan en la empresa agrícola, los tipos de cultivos que se van a realizar, la maquinaria con la que se cuenta, el personal especializado para la función que se va a ejecutar, tener conocimientos del tipo de siembra que se va a hacer, cantidades de semillas, fertilizantes y los períodos de riego.

Una vez que se ha interiorizado lo suficiente en el ramo establecerá un programa de trabajo con prioridades para dar soluciones, así como una planeación de los reportes, con el fin de hacer cambios en los sistemas establecidos para obtener mejores resultados.

Posteriormente efectuará una evaluación de cada uno de los trabajos que están a su cargo con el objeto de dar mayor soporte donde se requiera.

Hará una valorización de las políticas de personal establecidas, con el objeto de sugerir cambios que redunden en mejores condiciones de trabajo tanto para el patrón como para el empleado.

El Administrador de Personal deberá fungir como coordinador en la correcta aplicación de las normas establecidas dando solución a las diferencias encontradas y haciendo del conocimiento del patrón, de aquellas que por su importancia requieran de una atención especial y de que para ello necesita de la autorización del patrón.

Y así sucesivamente de conflictos laborales que redunden en mayor productividad para el personal y el patrón.

2.3 RECURSOS HUMANOS Y SUS CARACTERISTICAS.

Los recursos humanos no sólo es el esfuerzo o la actividad humana, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivaciones, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, posibilidades, salud, etc. Los recursos humanos son más importantes que los recursos materiales y técnicos, pues éstos pueden mejorar y perfeccionar el empleo y el diseño de los recursos materiales y técnicos, lo cual no sucede a la inversa.

CARACTERISTICAS:

a) No pueden ser propiedad de la organización a diferencia de los otros recursos. Los conocimientos, la experiencia, las habilidades, etc., son parte del patrimonio personal. Los recursos humanos implican una disposición voluntaria de la persona. No existe la esclavitud, nadie podrá ser obligado a prestar trabajos personales sin la justa retribución y sin su pleno

consentimiento (salvo la pena impuesta por autoridad judicial, las funciones censales y electorales, el servicio de las armas, el jurado y los puestos de elección popular, de acuerdo a las leyes respectivas) y a nadie podrá impedírsele que se dedique a su profesión, siendo lícita (artículos 2o., 4o., 5o. Constitucionales).

b) Las actividades de las personas en las organizaciones son voluntarias; pero no por el hecho de existir un contrato de trabajo, la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros; por el contrario, sólomente contará con él si perciben que esa actitud va a ser provechosa en alguna forma, y si los objetivos de la organización son valiosos y concuerdan con los objetivos personales, los individuos pondrán a disposición de la organización los recursos humanos que poseen y su máximo esfuerzo. Entonces, aparte de un contrato legal de trabajo existe también un contrato psicológico cuya existencia está condicionada a lo antes mencionado.

c) Las experiencias, los conocimientos, las habilidades, etc., son intangibles; se manifiestan sólomente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones. Los miembros de ellas prestan un servicio a cambio de una remuneración económica y afectiva. La intensidad de tal servicio depende generalmente de lo apuntado anteriormente. Esta intangibilidad ha causado serios trastornos.

d) El total de recursos humanos de un país o de una organización en un momento dado puede ser incrementado. Básicamente existen dos formas para tal fin: descubrimiento y mejoramiento. En el primer caso se trata de poner de manifiesto aquellas habilidades e intereses desconocidos o poco conocidos por las personas. En la segunda situación se trata de proporcionar mayores conocimientos, experiencias y nuevas ideas, etc. a través de la educación, la capacitación y el desarrollo.

e) Los recursos humanos son escasos; no todo el mundo posee las mismas habilidades, conocimientos, etc. El conjunto de características que hacen destacar a la persona en estas actividades sólo es poseído por el número inferior total. En este sentido se dice que los recursos humanos son escasos, entonces hay personas u organizaciones dispuestas a cambiar dinero u otros bienes por el servicio de otros, surgiendo así los mercados de trabajo.

CAPITULO III

ELEMENTOS BASICOS Y PROBLEMAS DE LA EMPRESA AGRICOLA.

- 3.1 CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA AGRICULTURA Y EL PROBLEMA DEL CAMPO
- 3.2 TIERRA
- 3.3 TRABAJO
- 3.4 CAPITAL
- 3.5 DISTRIBUCION AGRICOLA

CAPITULO III

ELEMENTOS BASICOS Y PROBLEMAS DE LA EMPRESA
AGRICOLA3.1. CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA AGRICULTURA
Y EL PROBLEMA DEL CAMPO

En virtud de la gran importancia que para cada país representa su cantidad de población y el nivel de vida de la misma, es indispensable hacer un análisis sobre la población mexicana, en lo relativo a sus características y tendencias.

A medida que la población de un país se eleva, las necesidades del conjunto de la misma aumentan, siendo necesario que la actividad productiva de un país se desarrolle en el mismo sentido y al mismo ritmo de crecimiento de la población y que exista un reparto del ingreso nacional más proporcional y equitativo. De no existir tal igualdad, se traducirá en un problema de desocupación que obliga a que quienes carecen de empleo se refugien en actividades primarias, sobresaliendo entre éstas la agricultura mal organizada. En tal situación, el sector de la población que se dedica a esta clase de actividades, percibe, como lo he señalado en el presente trabajo, ingresos tan escasos que apenas le alcanzan para cubrir el ni

vel mínimo de subsistencia.

La población en nuestro país es demográficamente joven y el campo absorbe, según algunas estadísticas, alrededor del -- 60 por ciento de la fuerza de trabajo total, la situación de -- los agricultores se ha mejorado, pero debemos considerar que a pesar de que hay regiones privilegiadas en donde viven bien, -- en general las necesidades insatisfechas de este sector son mu-- chas. Esto se debe a que la agricultura ha quedado atrás en -- comparación a la evolución que han tenido otras actividades e-- conómicas, además los trabajadores del campo no tienen normal-- mente, como se comentó en el Capítulo I de éste trabajo, las -- prestaciones sociales con que cuentan los trabajadores urbanos.

A la agricultura únicamente se le ha considerado como ac-- tividad cuya misión principal es proveer de materias primas y -- artículos alimenticios baratos a una sociedad en desarrollo in-- dustrial.

No puede dejar de reconocerse que el nivel de vida que ocu-- pe la población en general, estará relacionado directamente -- con el nivel de la agricultura. Una comprobación de ésto la -- encontramos en la lucha constante de los sindicatos obreros, -- que en su afán de alcanzar siempre un nivel económico más alto -- para los trabajadores, luchan por obtener bajo costo de la vi-- da y salarios más altos; pero el bajo costo de la vida estará -- en relación directa con el costo de los productos agrícolas.

Actualmente la agricultura mexicana está mal armada y mal organizada como para sostener una lucha tendiente a eliminar o cuando menos nivelar la baja de precios de sus productos y no tan sólo esto, sino que el mal se recrudece con la competencia entre los mismos agricultores, aunque esta última ha hecho que la producción mejore cualitativa y cuantitativamente en bien de todos los sectores, menos del agrícola; ya que la elasticidad de la demanda no es ilimitada y el aumento de la producción en tiempo de cosechas buenas, trae saturación de mercados, caídas de precios y pérdidas para el productor agrícola. Estas situaciones son casi crónicas y traen como consecuencia -- que los campesinos vivan con una incertidumbre constante.

La poca fuerza de los agricultores, está basada sobre todo en que se encuentran diseminados o agrupados en pequeñas empresas, por lo que en épocas de crisis económicas son muy débiles; por ejemplo al presentarse una disminución de la demanda no pueden reducir su producción y en muchas ocasiones es tal -- la baja de precios, que las pérdidas son inevitables.

En la industria la situación es diferente, cuando no hay suficiente demanda se pueden reducir la producción y los salarios para así mantener sus precios y salarios como cuando esta ba su producción en época normal.

A medida que han evolucionado la técnica y el comercio, -- se han producido mas diferencias entre las condiciones de la --

producción agrícola e industrial, y es que la agricultura ha --
 tomado menor partido y más tarde en la evolución técnica y so-
 cial. De aquí la necesidad de encontrar la forma adecuada pa-
 ra que se mejore la producción y se reduzcan los costos en ---
 bien de las familias campesinas mexicanas; para lograr ésto -
 se requiere de la intervención del Estado en beneficio de es--
 tos grupos en ciertas regiones o cuando sean víctimas de cri--
 sis graves.

Existen diversos antecedentes de la intervención del Go--
 bierno en materia agrícola, inclusive desde el tiempo de los -
 aztecas, en instituciones como el "Calpulli", que fue la orga-
 nización en la cual el Rey se reservaba la soberanía de todas
 las tierras, recibiendo un tributo de sus súbditos a quienes -
 las repartía para su uso y disfrute, considerando esta propie-
 dad de tipo familiar, heredable a los hijos. En caso de que el
 beneficiario dejare de cultivar la tierra por dos años consecu
 tivos, el Señor lo amonestaba y si al año siguiente no se en-
 mendaba, perdía el usufructo de esa tierra.

Durante la Colonia los gobernantes también manifestaron -
 su preocupación, creando instituciones como las siguientes:
 Cajas de Comunidades Indígenas.- Tenían como objeto mantener -
 el régimen agrario azteca, los indios gozaban de su libertad y
 aportaban cantidades de granos, de acuerdo con el área que cul-
 tivaban y los productos cosechados; estos granos se almacena--

ban en depósitos comunes para beneficios comunes, tales como, - llevar a cabo obras de irrigación, construcción de caminos, - etc.

Pósitos.- Se depositaban las cosechas separadamente y conta-- ban con caja de ahorros para el otorgamiento de préstamos.

Alhóndigas.- Su fin era evitar el tráfico de granos, eran al-- macenes donde los agricultores depositaban los productos agrí-- colas que cultivaban y con ayuda del Cabildo de la ciudad nom-- braban un representante para sancionar las operaciones, evi-- tando a los intermediarios y vendiendo directamente a los con-- sumidores. El producto de la venta era entregado a los agri-- cultores, de acuerdo con lo que habían aportado.

Hasta antes de la Revolución Agraria 1910-1921, la agri-- cultura mexicana se basó en la explotación de haciendas de -- grandes extensiones de terreno, que utilizaban los servicios de una gran cantidad de asalariados por lo que la población - rural en su mayoría carecía de propiedad en el campo.

La Reforma Agraria iniciada con la Ley del 6 de enero de 1915, se robusteció a partir del primero de mayo de 1917 en - que entró en vigor nuestra Constitución Política, que en su - artículo 27 se ocupa de la agricultura, rompiendo la concen-- tración de la propiedad de la tierra e inicia lentamente la - distribución de la misma; siendo durante el período presiden-- cial del General Lázaro Cárdenas, de 1934 a 1940, cuando una-

gran cantidad de jornaleros se convirtieron en ejidatarios o en propietarios de predios cultivables.

Es importante mencionar que en el año de 1955 se estableció el Seguro Agrícola Integral que tiene por objeto resarcir al agricultor de las inversiones efectuadas en su cultivo, para obtener cosecha, cuando ésta se pierda total o parcialmente.

Posteriormente, se creó el Seguro Ganadero que tenía por objeto resarcir al ganadero de las inversiones efectuadas en su ganado cuando el mismo perezca, pierda su función específica o se enferme.

Es así como el Gobierno creó instituciones por las que se aseguraran los cultivos contra riesgos, tales como: Sequía, plagas, helada, granizo, vientos huracanados, incendios, inundación y plagas; y el ganado contra: muerte por enfermedad o accidente o pérdida de la función específica a que estuviere destinado.

En la explotación de la tierra en nuestro país es posible distinguir un fuerte núcleo de agricultores con parcelas ejidales de una extensión promedio de 10 hectáreas y otro grupo de propietarios no ejidales que también poseen parcelas de reducidas extensiones, lo que determina que la organización de la empresa agrícola en nuestro país sea de tipo individual, en donde el campesino ejidatario o pequeño propietario es a -

la vez director y trabajador.

Apenas si se distingue una rudimentaria división del trabajo entre el jefe de la empresa, los miembros de su familia y jornaleros. Las diferentes labores del campo tienden a realizarse según las costumbres heredadas de padres a hijos.

En México, al contrario de países con mayor desarrollo agrícola donde el campesino vive en su tierra y la atiende -- constantemente para poder obtener su ingreso anual, nuestros -- campesinos generalmente no viven en su parcela, sino en el pue -- blo más próximo las razones de ésto es que la extensión de las parcelas agrícolas es muy reducida; la preponderancia de las -- tierras de temporal, que dan lugar a que el agricultor sólo -- trabaje una mínima parte del año; lo reducido de los ingresos -- que obtiene en el campo, esperando la oportunidad de practicar otra actividad que no sea de tipo agrícola.

Por otra parte, el Gobierno ha gastado enormes recursos -- para sostener vivo el sistema ejidal, que en la mayoría de las zonas agrícolas ha dado una producción inferior a la pequeña -- propiedad privada; por ejemplo, en una zona de riego, el área -- cultivada por los ejidos abarcó el 60% de la superficie total cultivada, y su aportación al producto agrícola fue el 27.6%; -- mientras que la pequeña propiedad con un 40% del área cultiva -- da, contribuyó al producto agrícola total con el 72.4% de la -- producción.

El valor producido por hectárea en los ejidos fue tres veces menor que el de la propiedad privada.

La mayor parte de los terrenos ejidales se encuentra rentado o abandonado, en 1976 la Secretaría de la Reforma Agraria privó de dos millones de hectáreas a 238,552 ejidatarios por abandono de parcelas por más de dos años.

Al respecto, propongo los siguientes puntos:

- a) El régimen de explotación agrícola debe basarse en la propiedad de la tierra de los campesinos, lo que implica la libertad para vender, sembrar, arrendar, etc., según sea de mayor utilidad a los propietarios.
- b) Desechar la idea de dividir aún más la tierra en pequeños fundos ya que para determinados cultivos son necesarias grandes extensiones de terrenos. No debe ser un límite a la productividad agrícola el tamaño de los predios. El latifundio no debe ser excusa para mantener al campo en atraso.
- c) El Gobierno debe garantizar a los agricultores y ganaderos que sus propiedades no estarán sujetas a expropiación o redistribución, mientras las trabajen.
- d) Convertir a los ejidatarios en propietarios de la tierra, con los derechos y riesgos que ello implica, claro que proporcionándoles apoyo técnico, económico y administrativo.
- d) Transformar los organismos estatales que hasta la fecha --

han tenido como objeto la repartición de tierras, en organismos de enseñanza; que comprenda desde la alfabetización de -- los campesinos hasta la aplicación de técnicas modernas de explotación agrícola.

e) Rectificar la política agraria en cuanto a la redistribución de la tierra; ya que la mayor parte de los campesinos no resuelven sus problemas con tierras, pues no tienen recursos ni capacidad técnica de organización para autodeterminarse. Lo que necesitan es un trabajo remunerado.

Otro aspecto que considero de importancia tratar en este tema es la inmigración de nuestros trabajadores del campo hacia los Estados Unidos de Norteamérica.

Se deben considerar factores de carácter objetivo que -- mueven a la clase trabajadora agrícola de México a buscar ocupación en otro país, entre los que se pueden citar:

1. El distinto nivel de ingreso real que obtiene el trabaja-- dor en el campo mexicano, en relación al que puede obtener en el campo de los Estados Unidos.
2. El diferente tipo de cambio de nuestro peso frente al dó-- lar.
3. El poder adquisitivo de la moneda norteamericana es supe-- rior al del peso.
4. El hecho de que gran cantidad de esos campesinos proceden-- de zonas rurales sobrepobladas, en donde la mano de obra - disponible es desproporcionadamente alta en relación con -

la demanda , por lo que en esas regiones es difícil obtener trabajo.

3.2. TIERRA

El aspecto fundamental del problema agrícola, como fué comentado en el punto anterior, lo constituye la relación que hay entre el nivel de vida de los ocupados en la agricultura, con el nivel de vida del resto de la población, ya que la elevación en el nivel de vida del campesino, se reflejará en el engrandecimiento del mercado de productos provenientes de otros sectores; pues existe una relación directa y complementaria entre los diversos niveles de vida imperantes en los diferentes sectores que integran los habitantes de un país.

La agricultura cuenta con tres elementos básicos, y son la tierra, el trabajo y el capital.

La tierra, es la reunión de los agentes físicos, químicos y biológicos. Entendiendo como físicos, el calor, la humedad y el suelo mismo; como químicos, a todos aquellos elementos que constituyen el suelo; y como biológicos, a las bacterias que encontramos en el mismo. Todo esto conjugado debidamente dá origen a la vida vegetal que por medio de actividades determinadas llamamos Agricultura y mediante la cual puede el hombre obtener muchos satisfactores para sus necesidades más apremiantes; pero tiene la obligación de conservar el

potencial productivo de la tierra llevando a cabo una explotación racional de la misma, ya que en el bienestar económico y social de los humanos tiene una importancia preponderante la agricultura, así que dentro de los ciudadanos debe estar el deber de no restarle fertilidad a la tierra, ni debilitarla, pues de no ser así, se estará atentando contra las generaciones futuras.

El agricultor se encuentra expuesto a muchos factores que pueden hacerlo fracasar, tales como falta de demanda de sus productos, mala producción y hasta su propia falta de capacidad para el trabajo.

Por otra parte, es importante considerar que uno de los objetivos implícitos para un país no radica únicamente en conocer que extensión física de tierra posee, sino conocer como se le explota, que uso se le da y cuales son los resultados obtenidos. Quizá para la agricultura mexicana el problema básico no estriba en precisar como está repartida la tierra, sino cómo está afectando este reparto a la capacidad productiva de la misma, a la producción física de ella obtenida y a la distribución de ese producto físico.

Debemos entender por oferta física de la tierra, el área total de la superficie terrestre que un país ofrece a sus moradores y oferta económica de la tierra a la superficie que es o puede ser apropiada en una época determinada para la agricultura y otros usos, incluyendo dentro de ella las explotaciones de los productos del subsuelo.

La oferta económica de la tierra está determinada por numerosas circunstancias como las que a continuación se anotan:

- a) La disponibilidad de la tierra que pueda ser apropiada para la agricultura.
- b) La clase de cultivos a que se dedique.
- c) Los rendimientos agrícolas.
- d) La intensidad con que sea usada.
- e) El adelanto tecnológico y el grado de mecanización agrícola que el hombre emplee en sus cultivos.
- f) El efecto de causas todas ellas variables, como el clima, plagas y enfermedades de las plantas, sobre el rendimiento de las cosechas.
- g) La política y conducta del hombre de llevar adelante medidas de explotación agrícola exhaustiva o de conservación de suelos.

La oferta económica de la tierra refleja varios factores-económicos e institucionales, entre ellos encontramos:

1. El monto y la tasa anual del crecimiento de la población.
2. El nivel inferior de precios de los productos de la tierra y el efecto de esos precios en la localización de los recursos.
3. El nivel de consumo y de ingresos.
4. Los controles o limitaciones y los programas de subsidios a la producción agrícola.

5. La naturaleza y desarrollo de los programas de conservación del suelo.
6. La extensión y condiciones favorables para su uso, de la red de comunicaciones, principalmente carreteras y ferrocarriles.
7. La estructura de los costos de transporte.
8. Los efectos de las fluctuaciones internacionales de los precios agrícolas.
9. Las nuevas demandas de una creciente industrialización.

La superficie territorial de México es de 1'963,890 Kms². o sea 196'389,000 hectáreas. Esta superficie constituye la oferta física de tierra existente en el país. Sin embargo, de ésta área, aproximadamente 333,138 hectáreas son lagos y lagunas y 196'055,862 hectáreas son de tierra firme o tierra cubierta, temporal o parcialmente, con agua.

Ahora bien, para determinar la oferta económica de la tierra debemos tomar en cuenta tres distintos conceptos de factores: el Físico, el Institucional y el Económico. En México al referirnos al régimen de la propiedad de la tierra, podemos decir en términos generales que desde la época colonial hasta 1910, no presentó ningún adelanto tecnológico, sino que se utilizaron siempre técnicas rudimentarias y anticuadas como consecuencia de la existencia de grandes haciendas, en las que tanto el terrateniente como el administrador tenían poco interés en mejorar los métodos de trabajo, ya que lo que únicamente --

les importaba era su participación en la cosecha, cayendo el peso del cultivo en el aparcerero y el arrendatario, impidiendo esto que se formara una clase rural que pudiera bastarse así misma. Esta circunstancia afectó también al desarrollo de la clase media en general, puesto que en las haciendas se controlaba gran parte del comercio y además impidió que se invirtieran capitales en la agricultura, motivando con esto que su desarrollo fuera muy raquítico.

El maestro Jesús Silva Hersog al hablar de la Reforma Agraria señala: "Al triunfar plenamente la Revolución Mexicana, fué preciso dar tierra a los campesinos, fué preciso dárselas de prisa, sin plan definido, sin programa y subordinado a la distribución más a las exigencias políticas del momento, que a lo que aconsejaba la técnica en tan complejo problema. No era posible esperar más tiempo, no era posible llevar a cabo investigaciones previas, estudios detenidos, completos y en detalle, para hacer después el reparto, había que dar tierras y éstas se dieron precipitadamente porque no existía otro camino. Claro está que se cometieron errores, pero esperar hubiera sido un error más serio todavía".

El maestro Jesús Silva Hersog, también ha dicho que es necesario ajustar las explotaciones ejidales a las necesidades económicas del país y que tal vez en varias zonas de la República sea necesario rectificar el tamaño de la parcela, a fin de que el campesino obtenga no sólo lo indispensable para no mo--

rirse de hambre, sino lo que ha de menester para vivir con decoro y ser factor afirmativo y de progreso.

Los niveles de ingreso por ejidatario, también presentan dificultades para la mecanización y por tanto, problemas para el adelanto tecnológico agrícola en general.

Existe un doble problema, por un lado la necesidad de dotar de tierra a un número de campesinos cada vez en aumento y por otro lado, el que la superficie que se otorgue sea de una extensión tal que soporte los costos del adelanto tecnológico.

La parcela del ejidatario para cumplir con su objetivo, - debe rendir lo suficiente para permitir el uso de: abonos, insecticidas, semillas mejoradas e híbridos, así como la sustitución de los antiguos implementos agrícolas.

Por otra parte, ha surgido un gran problema con motivo -- de el lento crecimiento de la demanda de los principales cultivos de exportación, motivándose con ésto que muchos agricultores hayan transformado su producción, y es así como vemos que zonas que producían algodón, han estado cambiando sus siembras por sorgo, trigo, maíz y algunos otros productos que tienen demanda en el mercado nacional. Por otra parte, han aumentado -- las siembras de temporal de frijol, maíz y otros productos alimenticios.

Además, es importante atacar en forma efectiva problemas, tales como la conservación del suelo, el incremento de los pro

ductos, así como el mejoramiento de los mismos mediante el uso de insecticidas, fungicidas, fertilizantes, nuevas variedades de semillas, implantación de mejores métodos de cultivo, y la adecuada utilización de la maquinaria.

Es pertinente aclarar que para que la mecanización pueda ser económica, es necesario que la introducción de la fuerza mecánica en la agricultura traiga consigo a la vez que una reducción en el esfuerzo del campesino, un descenso en los costos de producción y consecuentemente un aumento en el beneficio, y para ello, es determinante el máximo aprovechamiento de la capacidad de la maquinaria.

3.3. TRABAJO

El vocablo "trabajo" viene del latín "tre-palium", que era un instrumento para torturar a los hombres y arrancarles una confesión. Formando comparación, podemos decir que el trabajo es un castigo en virtud de que nos proporciona fatiga; pero más bien debemos considerarlo como el esfuerzo honesto, fecundo y creador del hombre en la lucha diaria para subsistir.

El trabajo puede ser mental o físico, intelectual y de dirección, están unidos generalmente en forma tan estrecha, que es muy difícil diferenciarlos, aún cuando la cantidad de trabajo físico necesario en las tareas agrícolas depende en gran parte del nivel técnico y grado de mecanización alcanzado en -

tales tareas, o de la cantidad de máquinas con que cuenta la explotación o sistemas de trabajo utilizado; cuando comparamos la actividad agrícola con cualquier otra industria, se nota -- que la agricultura requiere más trabajo físico que las demás o cupaciones. Mucho se ha discutido con respecto a si el trabajo agrícola debe considerarse como calificado o no, C. L. Holmes dice: "La verdad es que la agricultura requiere un alto -- grado de pericia y además exige destreza en una gran variedad de tareas, ya que en trabajo agrícola no es una, sino varias -- las ramas de producción que se explotan. Se deduce así, que -- el agricultor individual o el obrero agrícola, deben ser capaces de ejercer un considerable grado de discernimiento con referencia a la ejecución de todas ellas". En realidad la razón de que el trabajo agrícola sea subestimado, se remonta a las -- épocas feudales en que el agricultor era un siervo, por lo general humilde y sin esperanzas de progresar.

En la agricultura existe la desventaja de la imposibili-- dad para implantar sistemas perfectos de división de trabajo, -- emanada de las dificultades que presenta la producción agrícola a tal procedimiento que es el principal recurso con que -- cuentañ las industrias de transformación para obtener mayor -- rendimiento.

Las dificultades que la agricultura presenta para una efi-- ciente división del trabajo se derivan del carácter estacional

de la producción en el campo, ésto es, que sufre la actividad - interrupciones que en ocasiones son bastante prolongadas y casi siempre acontece en las zonas donde impera el monocultivo o la producción especializada, tal como ocurre en las regiones cerea^leras, frutícolas, azucareras, vitivinícolas, etc., por cuanto a que las labores que tales cultivos requieren sólo se cumplen en contados períodos, quedando el resto del tiempo completamente inactivo el grupo de trabajadores que hacen de estos negocios su medio de vida. Otro tanto ocurren en las zonas de inviernos crudos y prolongados que obligan a paros forzosos al -- trabajo rural, debido a la falta de desarrollo de los vegetales y a la imposibilidad de trabajar la tierra. Esta inactividad -- forzosa se produce también durante los días de lluvia, de viento, o cualquier otro accidente atmosférico, debido a que este -- trabajo se realiza a la intemperie, todo lo cual afecta enormemente la continuidad y la eficiencia de las labores, disminuyendo el rendimiento. Lo anterior hace que los trabajadores agrícolas asalariados se conviertan en nómadas, siguiendo las distintas producciones regionales: en sus respectivas épocas de cosecha, a fin de obtener trabajo durante el mayor tiempo del año; esta situación afecta en forma ostensible la estabilidad de la masa obrera del campo, e imposibilita la eficiente división del trabajo, ya que en la agricultura no puede estar un trabajador cosechando trigo durante todo el año, ni sembrando cebolla, etc.

Las características mencionadas, impiden que en la empresa agrícola pueda implantarse un régimen racional y de división del trabajo, que sea de naturaleza técnica y de carácter profesional; pero el mayor rendimiento en la agricultura puede obtenerse mediante la concentración e integración del trabajo. Es por ésto que el economista E. Laur dice: "A la división del trabajo se opone la concentración del trabajo, que puede ser también de naturaleza técnica y de carácter profesional. El agricultor que agrega a su explotación una destilería, un establo, etc., está poniendo en práctica el principio de concentración e integración del trabajo".

El trabajo agrícola es más rudo y molesto que el industrial, por el hecho de que aún no ha podido mecanizarse tal y como sucede en la industria, obligando al individuo a realizar frecuentemente esfuerzos exagerados, como es mover fardos de pasto, de algodón, etc., y a movimientos molestos como las labores de transplante y recolección de hortalizas, de punteo con pala, etc., que obligan a posiciones incómodas durante largas horas de labor, provocando la fatiga con mayor rapidez que en cualquiera otra ocupación.

Finalmente con referencia a horas de trabajo, en las fábricas éste no pasa de ocho horas por jornada, mientras que en la agricultura se labora de sol a sol y en ciertas tareas, principalmente en épocas de cosecha, aún en horas más allá -

de la puesta del sol.

Al considerar que el salario que se recibe en dinero se llama nominal y a su poder adquisitivo salario real: Thünen nos dice que el salario real de los agricultores comprende -- dos partes: una destinada a adquirir medios de subsistencia -- de origen agrícola, llamada por ese autor parte de grano; y -- otra destinada a la adquisición de productos manufacturados -- que se producen en los centros urbanos, tales como vestuario, muebles, enseres, etc., que denomina parte de mercado.

A medida que la explotación agrícola vaya alejándose del mercado, los productos agrícolas valdrán menos, ya que del -- precio que obtienen en el mismo hay que descontar el costo -- del transporte, que será tanto más alto, cuanto más alejada -- esté la explotación. En cambio los artículos manufacturados -- que el obrero agrícola adquiera de la ciudad, costarán cada -- vez más caros, a medida que se alejen del mercado. Un ejem-- plo acarará este supuesto: Si la leche, los huevos, etc., -- cuestan en la ciudad un precio "X"; en el lugar de su produc-- ción costarán "X" menos el transporte al mercado. En cambio -- un traje adquirido en la ciudad costará "X" más el transporte a la explotación agrícola.

Las formas más comunes de pago del trabajo rural son las siguientes:

- 1).- Por tiempo: Es el modo más común del salario rural, que con mayor frecuencia se paga en forma de jornal.
- 2).- A destajo: En ese caso la remuneración se refiere a cada unidad de trabajo cumplida o cantidad de productos obtenidos; tal es el caso de la cosecha de maíz que se paga por bolsa de espigas recogidas, granos finos, por hectáreas cosechadas, por surco trabajado y en la explotación de algodón por cada diez kilos de capullos cosechados, etc.

El pago a destajo en las tareas rurales es considerado como la forma más eficaz de asegurar al obrero activo un salario remunerador de acuerdo a su aplicación. A su vez el empresario siente que se beneficia por el hecho de no necesitar mucho personal de vigilancia, que por otra parte es muy difícil de implantar con eficiencia en los trabajos del campo. No obstante lo anterior, muchas objeciones pueden formularse a ésta forma de pago, tanto en lo que atañe a los intereses de los trabajadores, como de los patrones, y al efecto diremos que con respecto a los intereses del empresario, el sistema de pago a destajo tiene inconvenientes, ya que existe el peligro de que el obrero opte por ejecutar el trabajo en forma apresurada sin importarle su calidad y principalmente en las tareas agrícolas este es un inconveniente muy serio, debido a que en tales condiciones, los productos obteni

dos no sólo se resienten en su calidad, sino que cuantitativamente puede haber mermas y en ocasiones muy importantes, - donde los obreros en su deseo de juntar la mayor cantidad en el menor tiempo, no se molestan en recoger aquellas espigas o capullos y frutos que no estén a mano o que su arranque ofrezca dificultades.

Por lo que se refiere a los trabajadores, es sabido que los obreros en general, ya sea en la industria o en la agricultura, tienen cierta repugnancia por la forma de salario - llamado a destajo. Ello se debe a que bajo dicho sistema, - el obrero involuntariamente se ve obligado a trabajar muchas veces más allá de lo que sus fuerzas le permiten, animado -- por el afán de aumentar sus ingresos, lo cual a la larga repercute sobre el estado de salud. En la agricultura quizá - no se acentúe esto, debido a que la jornada casi siempre termina con la puesta del sol; pero el afán de ganar más, lleva en muchas ocasiones al trabajador con familia a utilizar a - su mujer e hijos menores en sus tareas, con las consiguientes consecuencias negativas que trae aparejado este proceder.

El trabajo de los niños en tareas agrícolas y los de la mujer en tareas rudas del campo puede afectar su salud.

3.4. CAPITAL

El capital agrario tiene caracterfsticas especiales, ya - que previamente al proceso de producci3n propiamente dicho, - en agricultura es necesario intruducir en el suelo una serie de mejoras con el fin de transformarlo y hacerlo t3cnica y econ3micamente apto para el tipo de explotaci3n a que ha de -- destinarse. En 3sto, las exigencias del capital en la agri-- cultura en comparaci3n con las dem3s industrias es muy dife-- rente, ya que un artesano, por ejemplo, puede iniciar sus actividades contando con un capital consistente en m3quinas y - herramientas y materias primas. Una vez instaladas las m3qui-- nas en el local donde trabajar3, empieza a fabricar inmediatamente los art3culos que est3 resuelto a producir. En agricultura 3sto no es posible, pues a3n contando con tierra de su - propiedad, es necesario que previa a la instalaci3n o intro-- ducci3n de m3quinas, haya limpiado de malezas la fracci3n que ha de cultivar, desmontando la superficie que ha de labrar a efecto de permitir que el arado, la rastra y dem3s implemen-- tos agr3colas puedan realizar su trabajo sin impedimentos, -- trazar caminos y en caso de falta de agua, ejecutar obras de riego, etc.

Todas las mejoras quedan adheridas a la tierra e identificadas con ella; pero 3sto no es suficiente todav3a, teniendo en cuenta que la unidad de explotaci3n agr3cola es conveniente que tambi3n sea el lugar de residencia del agricultor, se-

hace necesario proveerla con alojamiento para el mismo, asegurar agua potable tanto para los hombres como para las bestias, pues así estas últimas no saldrán del establecimiento y también se evitará que entren animales dañinos de fuera; además se tendrá que invertir en construcciones, instalaciones, etc., y hasta entonces ya se estará en condiciones de dar los primeros pasos para iniciar el proceso de producción, es decir, empezar la adquisición de aquellos elementos como máquinas, herramientas, semillas, etc., que le han de servir para ese fin. Se ve pues, que en agricultura hay que contemplar dos grupos de capitales, según el concepto generalmente aceptado por los agrónomos latinoamericanos: uno que es previo al proceso de producción llamado Capital Fundiario y el otro que interviene directamente en dicho proceso, llamado Capital de Explotación.

CAPITAL FUNDIARIO.- Está integrado por un grupo de capitales cuya inversión es previa a la iniciación del proceso de producción propiamente dicho. Está formado por tres tipos diferentes de capitales:

- a) El suelo. Es la tierra libre de mejoras, que puede considerarse indestructible e inagotable, no sufre desgaste y por lo tanto, su gravitación en el aspecto financiero de la producción, se limitará tan sólo al interés del capital que represente y como se trata de un capital "sui ge-

neris" ese interés lo denominamos renta, teniendo en cuenta que el monto del mismo variará con la calidad del suelo y su emplazamiento con respecto al mercado.

b) Las Bonificaciones. Estas comprenden los caminos, las sistematizaciones, las obras de riego, etc., que se hacen una sola vez y que no sólo quedan permanentemente adheridas a la tierra, sino que hasta modifican su aspecto físico y en ocasiones aún su estructura físico-química, transformando tierras sin valor económico inmediato, en suelos -- productivos; de modo tal, que el valor como capital que adquieren esos suelos se debe a esas bonificaciones más -- que al mismo suelo desprovisto de ellas. De ahí el porqué a ese capital llamado bonificaciones, se le considere parte integrante del suelo, gravitando en la producción -- generalmente en la medida que haga aumentar la renta de -- la tierra libre de mejoras.

c) Mejoras Fundiarias. Estas comprenden las construcciones, -- instalaciones, cultivos permanentes necesarios para suministrar sombra, combustible, forraje, etc., para la explotación. Como este capital es destructible y agotable -- afectará la producción no sólomente por el interés que representa, sino por las amortizaciones y gastos de conservación para recuperar la parte que se va destruyendo por

el tiempo; así como las roturas y desperfectos que puedan producirse como consecuencia de su funcionamiento.

CAPITAL DE EXPLOTACION.- Comprende dos clases de capital.

a) **Capital Circulante.** Agrupa aquellos elementos que se utilizan una sola vez en cada proceso productivo, durante el cual desaparecen por completo para aparecer de nuevo bajo distinta forma. Tal es el caso de la semilla que se destruye una vez empleada, para aparecer al ser recogida la cosecha, en forma de fruta, grano, fibra, hoja, etc. Este grupo de capitales afecta a la producción en cuanto a su costo por su valor íntegro, ya que al ser utilizado, ha quedado destruido en el mismo proceso de producción al cual afecta, debiendo agregarse el interés del valor que representa durante el tiempo transcurrido entre su inversión y su recuperación a través de la cosecha.

b) **Capital Fijo.** Está compuesto por aquellos elementos de la explotación que quedan durante un tiempo más o menos prolongado en la misma, sirviendo para varios procesos de producción, tales como las máquinas y herramientas, animales de trabajo, etc. Su comportamiento económico en cuanto se refiere a su destructibilidad y agotamiento es similar a la de las Mejoras Fundiarias, pues como se desgastan y destruyen por el uso, aumentan el costo de -

producción por los intereses, las amortizaciones y gastos de conservación. La única diferencia que existe entre los capitales fijos y las mejoras fundiarias, es la mayor movilidad de los primeros con respecto a estas últimas, por cuanto a que las mejoras tienen una inmovilidad casi absoluta y los capitales fijos tan sólo una fijeza, que está en relación directa a su destino.

3.5. DISTRIBUCION AGRICOLA

Un problema grave que tiene que afrontar la agricultura, es la distribución de sus productos, ya que como todos los negocios, su principal objetivo es obtener utilidades y un importantísimo factor para dicha obtención es la venta de las mercancías; es por ésto, que las empresas productoras grandes o pequeñas realizan actividades tendientes a llevar los bienes producidos hasta el consumidor, ya sea directamente o a través de intermediarios y tales actividades pueden ser: la investigación de mercados, la organización de estudios para promoción de venta, la planeación, realización y dirección de publicidad, el desarrollo de los canales de distribución, la organización de las actividades de los vendedores, el embalaje y embarque de los productos, y en algunos casos hasta la operación de unidades de transporte. Debe hacerse la aclaración que frecuentemente hay quien hace distin

ción entre venta y distribución, considerando al primero en forma restrictiva a las actividades de compra-venta y al segundo como el conjunto de actividades ya indicadas.

Cuando las actividades o funciones distributivas las llevan a cabo los productores a través de intermediarios, no tienen contacto directo con el consumidor final. Los intermediarios son personas físicas o morales que se dedican a llevar las mercancías del productor al consumidor; pero que operan de tal forma, que generalmente no tal sólo recuperan el costo de ese servicio, sino que obtienen utilidades, que en muchos casos son mayores a las obtenidas por los productores que casi siempre arriesgan más.

Algunos autores clasifican a los intermediarios en "Comerciantes" y "Funcionales".

Funcionales: Son aquellos intermediarios que no adquieren la propiedad de las mercancías, sino que únicamente intervienen en la transferencia de la propiedad del productor al consumidor, sin arriesgar nada y casi siempre obteniendo buenas utilidades. Por lo general esta clase de intermediarios realizan un número limitado de funciones distributivas. Como ejemplo de éstos, podemos citar a los comisionistas, los corretores, los agentes de ventas, etc.

Comerciantes: Son aquellos intermediarios que compran directamente mercancías, es decir que adquieren la propiedad de --

las mismas para revenderlas posteriormente, realizando todas o casi todas las funciones distributivas. Se puede citar como ejemplo de éstos, a los mayoristas, los detallistas, los almacenistas, etc.

En muchas ocasiones los intermediarios desempeñan funciones útiles para la distribución, dándole a ésta mayor eficacia; pues ordinariamente el productor no puede realizar las funciones de venta y tiene que recurrir al intermediario en mayor o menor grado.

En la actualidad gran cantidad de productores no se atienen a un sólo canal de distribución, sino que venden através de corredores, distribuidores, mayoristas, detallistas, y directamente al consumidor final. La libertad de poder escoger el canal de distribución que más les acomode, depende de muchos factores como los siguientes: La naturaleza del artículo, mercado potencial existente, naturaleza de la industria, competencia, normas usuales que rijan a los artículos que se tratan de vender, situación financiera de la empresa, etc.

En virtud de la naturaleza de este trabajo, es necesario hacer mención de las características tan especiales que desde el plano de la distribución presenta la agricultura para la explotación de la tierra y que se reflejan en la naturaleza y condiciones de sus problemas, que también son de índole

especial. Hay quien los ha dividido en:

ECONOMICOS.- Capitalización, crédito, rendimientos, costos, - precios, vías y medios de comunicación, seguros, rentabilidad, gravámenes y mercados, etc.

TECNICOS.- Asistencia y extensión, mecanización, rotación, -- nuevas variedades, nuevas especies, abonos, enfermedades y -- plagas, etc.

SOCIALES.- Despoblación rural, habitación, alimentación, asistencia y seguro social, régimen de trabajo, etc.

La industria agrícola debe considerarse diferente a otras industrias, en virtud de que es de proceso productivo lento, - se desarrolla en medios ambientes muy variados según las zo-- nas, suele ser de producción múltiple en una misma empresa; y está bajo la influencia de factores ajenos al dominio del homubre. Por lo expuesto, esta industria no puede manéjarse so-- bre la base de reglas absolutas y mucho menos puede llegarse a soluciones iguales. Además existe mucha interdependencia - entre los distintos factores que influyen en este tipo de em- presas.

En la industria agrícola como en ninguna otra, los pre- - cios se plantean en virtud de la oferta y la demanda, sin con- siderar los costos. Los años que son favorables desde el punto de vista económico, porque una producción abundante motiva

una oferta excesiva y como consecuencia, una baja en los precios. Son muy pocos los agricultores que pueden defenderse - conservando el producto a la espera de mejores precios, porque fatalmente los compromisos los obligan a enviar al mercado todo lo que producen.

En nuestro país los precios de algunos productos de consumo necesario, son fijados por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, en virtud de que la masa consumidora quizá no podría adquirirlos por la gran demanda que tienen y los -- productores abusarían.

Por otra parte debe considerarse también, que los precios muchas veces no están influenciados únicamente por factores - internos o nacionales, ya que el mercado internacional influye mucho, sobre todo, tratándose de productos de área de cultivo restringida y consumo mundial. De lo anterior podemos - decir que los precios en la agricultura, son inciertos por de pender de los factores ya anotados. Sin embargo, los productores agrícolas gozan del privilegio en su enorme mayoría de tener mercados permanentes, ya que es una industria básica pa ra la alimentación humana; pero siempre regidos sus precios - por las variaciones de la producción.

A la distribución de los productos agrícolas se le conoce bajo la denominación de "Comercio Agrícola" y constituye la - última etapa del desenvolvimiento de la industria. Esto es -

cuando la producción ha llegado al estado de consumo, sin tomar en consideración aquel comercio que se hace en sentido inverso, es decir, aquel que se refiere a las operaciones que -- lleva a cabo el agricultor para proveerse de semillas, fertilizantes, maquinarias, etc., en resumen lo que necesita para la explotación.

Hasta hoy salvo raras excepciones, el productor pierde el control de sus productos al sacarlos del lugar donde los almacena, sea en la finca de su propiedad, en la que arrienda o -- simplemente, en la que trabaja como aparcerero, jornalero, etc.- Expresado en otras palabras, ahí lo vende, dando término con ello a lo que es el ciclo de su trabajo; pues el ciclo del producto muchas veces no está terminado aún, porque necesita entrar a procesos de preparación, conservación o transformación.

El tipo de Distribución Agrícola más sencillo, es de aquellos artículos que llegan al consumidor sin mayores transformaciones, como los frijoles, lentejas, verduras en estado fresco, etc.

En muchas ocasiones no van estos productos directamente al consumidor, sino a formar parte de un lote perteneciente al mayorista, que tratará de hacer llegar los productos al consumidor medio de los comerciantes minoristas del lugar. Podemos considerar que frecuentemente el ciclo que recorre cualquiera de este tipo de productos agrícolas es como sigue: productor, co-

misionista, mayorista, detallista y consumidor. En virtud de cada una de las etapas anotadas sobrevive a costa de los productos, éstos llegan al mercado en dos o tres veces aumentando el valor, en relación con lo que percibieron los agricultores que corrieron todos los riesgos de la producción.

Cuando los productos agrícolas tienen que ser industrializados para su consumo, aparece además del comisionista y el mayorista, el industrial que obtiene beneficios tanto para la -- compra-venta del producto, como por su transformación.

Como consecuencia de que frecuentemente el pequeño agricultor no cuenta con suficientes medios para moverse y se siente agobiado por compromisos económicos, cosa que suele sucederle también al agricultor de tipo medio; apareció el sistema de -- "Contrato Previo", por medio del cual, se compromete el productor con el comisionista que representa generalmente al industrial o al mayorista, a entregar su producción de una calidad establecida, en una época determinada y a un precio fijado en el momento de firmar el contrato y en cambio obtiene un anticipo a cuenta de lo que va a entregar. En muchas ocasiones el - agricultor está atado al comerciante de su pueblo, con adeudos de los cuales le es imposible salir. El agricultor que cuenta con posibilidades económicas, se defiende en mucho mejores condiciones.

Se organizan las "ferias o remates", con el fin de dar al

productor la oportunidad de llevar directamente su artículo -- sino al consumidor, por lo menos al mayorista en una libre competencia; pero tampoco se han obtenido buenos resultados, pues los compradores en estas ferias se ponen de acuerdo en los precios que deben ofrecer y como al agricultor no le conviene regresar con sus productos, tiene que venderlos a los precios que les imponen. Es triste pero debe reconocerse que hasta en el más simple de los aspectos de la distribución agrícola, el empresario que asume todas las responsabilidades y riesgos, es el que se beneficia en escala más reducida cuando haya beneficios; pues hasta cuando se presenta la escasez, los acaparadores que le compraron con anticipación y los poseedores de -- los contratos previos, son los que obtienen grandes utilidades, dejándolo a él, al margen de estas buenas situaciones.

En muchos casos el Gobierno estimula el cultivo de algunas especies y otorga garantías para ello; pero en otras ocasiones, con el propósito de defender al consumidor, fija precios y hasta llega a reservarse la compra exclusiva de productos, que -- después distribuye al consumo del pueblo.

Es complicada la distribución de productos agrícolas en el comercio nacional; pero resulta más complicada aún en el internacional. En primer término y por una razón de seguridad de abastecimiento propio, la exportación se limita y algún organismo del Estado autoriza o no a que salgan determinadas partidas, entre la solicitud de autorización para exportar y la opera --

ción misma, han debido obtenerse certificados, acuerdos y contratos con diversos organismos y representaciones, fletes, pagos, etc. Es de mencionarse también, que los productos de exportación deben llenar determinados requisitos, que en ocasiones implican un proceso de selección, envase, etc.

La distribución agrícola además de sus complicaciones propias, presente muchas otras, al tener que regirse por multitud de disposiciones, acuerdos y convenios que en el orden ascendente establecen desde la más pequeña unidad administrativa -- del país, hasta la mayor, y desde lo nacional, hasta lo internacional.

Como se ha comentado, es un problema muy importante el que se presenta a las empresas agrícolas debido a la carencia de créditos, ya que el agricultor mediano y pequeño, no cuentan con el dinero necesario para poder conservar su producción a fin de lograr mejores cotizaciones en su venta; y si es que llegan a lograrlo será en forma desventajosa, misma que los -- llevará a la obtención de un rendimiento poco satisfactorio o a la pérdida.

EST. TERCER NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

CAPITULO IV

LA ADMINISTRACION GENERAL APLICADA AL CAMPO

4.1 OBJETIVOS DE LA EMPRESA AGRICOLA

4.1.1 OBJETIVOS DE SERVICIO DE LA EMPRESA AGRICOLA

4.1.2 OBJETIVOS SOCIALES DE LA EMPRESA AGRICOLA

4.1.3 OBJETIVOS ECONOMICOS DE LA EMPRESA AGRICOLA

4.2 ESTRUCTURA FORMAL DE LA EMPRESA AGRICOLA

4.2.1 DIRECCION

4.2.2 OPERACION

4.2.3 ASESORAMIENTO

4.2.4 INFORMACION

4.3 EL ESFUERZO HUMANO

4.3.1 PLANEAR

4.3.2 IMPLEMENTAR

4.3.3 CONTROLAR

4.4 CASO PRACTICO SOBRE EL CULTIVO DE TRIGO

CAPITULO IV

LA ADMINISTRACION GENERAL APLICADA EN EL CAMPO

La Administración va a ser una ayuda primordial para la agricultura ya que ésta apoya la obtención de mejores resultados.

Hay que tomar en cuenta que una empresa agrícola va a contar con todos los recursos con que cuenta cualquier empresa, ya que fija objetivos, cuenta con una estructura definida, así como con funciones bien establecidas.

Es decir que una empresa agrícola tiene una estructura formal bien organizada e integrada, ya que cuenta con recursos humanos, materiales y técnicos.

La empresa agrícola cuenta con funciones de dirección, de operación, de asesoramiento y de información, que sirven para generar participación, planeación, implantación y control.

Esto lo observaremos durante el desarrollo de este capítulo en el que analizaremos los objetivos y estructura de la empresa agrícola. Las ideas manifestadas se concretarán en el caso práctico que les expondré y que fué resultado de las vivencias y experiencia personal, administrando una empresa agrícola familiar.

4.1 OBJETIVOS DE LA EMPRESA AGRICOLA

4.1.1 OBJETIVOS DE SERVICIO DE LA EMPRESA AGRICOLA

La empresa agrícola debe encontrar como objetivos de servicio, principalmente el proveer al público consumidor de los productos agrícolas destinados a satisfacer sus necesidades de alimentación y vestido.

Dicho objetivo se cumple al obtener y ofrecer al consumidor un producto de buena calidad a un precio justo y accesible, para ello la empresa agrícola deberá contar, en lo posible, con las máquinas y equipo auxiliar que reduzcan el esfuerzo, incrementen la producción y se disminuyan las mermas, resultando por tanto una reducción en los gastos y un incremento de las utilidades.

4.1.2 OBJETIVOS SOCIALES DE LA EMPRESA AGRICOLA

La empresa agrícola encuentra como objetivos sociales, la protección de los intereses económicos, personales y sociales de sus trabajadores, al proporcionarles en la mayoría de los casos, salarios superiores a los mínimos legales, jornadas de trabajo cuya duración se determina en función de la labor que se realiza, incentivos económicos que repercuten en la satisfacción de sus necesidades primarias y la de sus familias, proveyéndoles de techo y alimento y servicios de seguridad social.

Otro objetivo de carácter social consistirá en el establecimiento de programas de capacitación, de higiene para lograr una mejor condición física de los trabajadores y sus familias y de prevención de accidentes.

La educación del trabajador y su familia es un objetivo social de carácter indispensable, debiéndose apoyar el establecimiento de escuelas rurales en donde no las haya o estimulando al personal docente donde ya existen.

El objetivo social para con la comunidad se cumplirá generando fuentes de trabajo en la localidad y respetando y colaborando con los vecinos.

El objetivo social para con el Gobierno, básicamente consistirá en el cumplimiento de las obligaciones tributarias, -- que repercuten en beneficio del municipio, de los estados y de toda la Nación.

4.1.3 OBJETIVOS ECONOMICOS DE LA EMPRESA AGRICOLA

Los objetivos económicos básicos consistirán en obtener el pago al o a los inversionistas de utilidades razonables proporcionales al riesgo asumido y la reinversión de una cifra -- proporcional de la utilidad que garantice el crecimiento de la empresa.

La empresa agrícola debe contar además de los objetivos económicos antes mencionados, con los siguientes:

1. Producción al menor costo posible, proporcionando abastecimiento y servicios baratos, eficientes y oportunos.
2. Ventas a los precios más altos que puedan obtenerse.
3. Conquista de los mercados con productos de la calidad y en la cantidad que los necesita el consumidor.

Como podemos notar, estos objetivos están ligados entre sí, mediante tres factores que son: costos, precios y mercados, y corresponde a la empresa agrícola coordinar debidamente sus medios para lograr dichos objetivos.

Dichos objetivos, en ocasiones no pueden ser cumplidos por problemas que se presentan, principalmente de índole económica, por ejemplo, hay casos en que debido a que los lugares de producción se encuentran distantes de los centros de consumo, les resulta igual a los agricultores remitir sus mercancías a un lugar que a otro, ésto puede ser en cuanto a distancia, pero no en cuanto a volumen y es aquí en donde deben intervenir acertadamente los encargados de ventas, a efecto de no remitir productos a plazas sobreabastecidas, sino a aquellas plazas en donde sus mismas necesidades las hagan buenos clientes.

Se pueden determinar zonas sobre un plano después de minu-

ciosos estudios, ya que en esta forma se puede llevar a cabo a ciertamente la distribución de los productos y se podrá ajus-tar la producción futura en relación a los mercados, pues estará en condición de conocer las épocas apropiadas para comercia-lizar los productos y el grado de intensidad con que deba ha--cerlo. Todo lo anterior le servirá para contar con elementos suficientes para ir regulando las altas y las bajas en los pre-cios del mercado y defenderse mejor, ya que además podrá selec-cionar las variedades que produzcan mejores rendimientos.

Por otra parte la empresa agrícola, deberá llevar a cabo - la selección y clasificación de los productos, así como cuidar que sean empacados en forma adecuada, esto será de acuerdo con las calidades y los precios, pues en ocasiones el embalaje y - empaque de algunos productos resultan tan caros que al vender el artículo hay pérdidas, ya que no se alcanzan a recuperar -- los gastos y por contra hay ocasiones en que productos de muy buena calidad se presentan empacados en forma tan defectuosa, que no es posible venderlos al justo precio.

Para mayor facilidad en la venta, las calidades de los pro-ductos pueden buscarse que sean certificadas por autoridades o oficiales, pues así se podrá empacar y embalar definitivamente, sin la molestia de las revisiones y sobre todo con el sello de revisadas las mercancías, se podrán llevar a cabo operaciones con compradores que se encuentren distantes del lugar en donde

se encuentre el producto; pues en la revisión ya estará implícita la seguridad para el comprador de que se están remitiendo artículos de la calidad anotada.

Debe tratarse de producir dentro de ciertos niveles que no se logran sin el empleo de métodos y sistemas mejorados, esto es, por ejemplo, si se trata de vegetales, el uso de abonos, de semillas de origen, desinfecciones y procedimientos técnicos de recolección, clasificación, purificación y envase, que deben realizarse en épocas oportunas, en la cantidad necesaria y en la medida que resulte económicamente conveniente.

4.2 ESTRUCTURA FORMAL DE LA EMPRESA AGRICOLA

La organización esboza la estructura que persigue la utilización equilibrada de los recursos humanos, materiales y técnicos.

Por su parte la integración dota a la estructura de las partes necesarias de acuerdo con el esquema de la organización, por lo que obtendrá: buenos empleados, fondos suficientes y su adecuada inversión, utilización de sistemas y procedimientos acordes con su magnitud.

4.2.1 DIRECCION

La dirección la ejerce el dueño de la empresa agrícola que

es quien debe revisar los avances enfocados en cuanto a los objetivos, basando su análisis en el desarrollo de las políticas y en su experiencia.

El administrador es el encargado de vigilar de cerca las políticas, tomando en cuenta las variables externas que afectan a la empresa agrícola, su situación económica, etc.

El mayordomo es quien modificará o corregirá las desviaciones y estará en contacto directo con los trabajadores, tratando de proyectar en todos los casos la vida de la empresa agrícola.

4.2.2 OPERACION

La siembra es la operación que consiste en disponer o enterrar la simiente en la tierra para que germine, para lo que en el transcurso de un tiempo determinado proporcionará un producto listo para su venta.

La cosecha es la acción u ocupación de recoger los productos de la tierra ya listos para su consumo.

4.2.3 ASESORAMIENTO

El asesoramiento, en cuanto el nivel jerárquico que ocupa cada uno de los integrantes de la organización o empresa agrícola y su actividad dentro de la misma. A continuación mencionaremos las características de las funciones que se realizan:

Compras: Es la función de abastecerse de los mejores productos agrícolas, tales como, maquinaria, semillas, fertilizantes, etc.

Almacén: Es el lugar donde se guarda maquinaria, semillas, fertilizantes y productos ya cosechados.

Investigaciones: Desarrollo de nuevas técnicas de cultivo, mejor variedad de semillas, así como fertilizantes más efectivos para el cultivo que se requiere realizar.

Relaciones Humanas: Consistentes en un mejor trato al personal que labora en la empresa agrícola.

Finanzas: Obtención y aplicación de fondos.

Servicios Generales: Consistirán en actividades de mantenimiento.

4.2.4 INFORMACION

Es la encargada del registro de las operaciones financieras, preparación de información y su interpretación.

El encargado de esta área debe realizar una labor general, cuidando y vigilando el ejercicio de un presupuesto general, éste será uno de los instrumentos, pero deberá vigilar otras áreas.

4.3. EL ESFUERZO HUMANO

4.3.1 PLANEAR

Es el primer momento del proceso administrativo por medio-

del cual se define un problema, se analizan las soluciones del pasado y se esbozan planes y programas.

Para lograr una planeación adecuada debe buscarse la innovación a través de la revisión de la solución planteada, para establecer la posibilidad de un nuevo plan y programa que incluso amerite cambios en la estructura formal.

4.3.2 IMPLEMENTAR

Decidir sobre la mejor alternativa de elección, seleccionando el mencionado plan o programa más adecuado para la resolución de un problema.

Motivar con base en el plan y programa rutinario o de innovación, así como en la decisión adoptada, generar el interés propio de los demás permitiendo la actuación.

Comunicar, o lo que es igual, lograr la previsión, orientación, guía y advertencia que permita el entendimiento integral de lo que se va a realizar.

4.3.3 CONTROLAR

En lo que se refiere a las funciones de control y vigilancia y a las operaciones de control, deben ser consideradas como actos administrativos, el administrador deberá establecer medios de control que vayan de acuerdo con el campo a controlar. Estos medios pueden ser los ya conocidos y generalmente aceptados y que a continuación se mencionan:

- Personas
- Instrumentos y máquinas (ayudas mecánicas)
- Balances, estadísticas, reportes, gráficas, registros, presupuestos, etc.

El administrador tiene la obligación de vigilar que se siga debidamente la ejecución de los controles trazados, cuya base estará asentada en todo un sistema que contendrá: la recolección y concentración de datos, interpretación y valoración de los resultados y utilización de los mismos, pues así existirán elementos para conocer lo que está mal, porqué está mal y quién o quienes son los responsables.

Con el fin de llevar a cabo en la forma más acertada lo anterior se hace indispensable que la empresa agrícola sea asesorada por un licenciado en Administración y demás técnicos necesarios quienes además de establecer los controles, los revisarán periódicamente analizando y valorando cada registro, cada informe, cada gráfica, etc., para corregir los defectos oportunamente, mejorar lo obtenido y trazar planes más ambiciosos adoptando nuevas medidas; pero sin descuidar que éstas sean lo debidamente estrechas mientras se ve si opera, evaluando los resultados para determinar si deben o no ampliarse, restringirse o desaparecer. En esta forma realmente se estarán utilizando los controles como medios de previsión y no tan solo corregir anomalías.

4.4 CASO PRACTICO SOBRE UN CULTIVO DE TRIGO

La presente práctica se llevó a cabo por el autor de esta tesis en la población de Lázaro Cárdenas, Municipio de Meoqui, Estado de Chihuahua y consistió en lo siguiente:

Para el cultivo de trigo se tiene que observar todo un -- procedimiento que dividiré en diferentes etapas.

PREPARACION DE LA TIERRA. Se inicia esta etapa removiendo la tierra por medio de un tractor en el cual se monta un -- implemento conocido como "subsuelo" que consiste en ganchos -- que penetran en la tierra aflojándola. El siguiente paso será utilizar otro implemento conocido como "rastra de discos" con la que se deshacen los terrones de mayor tamaño que hayan quedado. Por último se empleará una "nivelador" o "cuadro" para -- aplanar la tierra y se pueda proceder a la siguiente etapa de siembra.

SIEMBRA. Para el caso específico del trigo se utiliza -- una sembradora particularmente diseñada para ello, siendo reco -- mendable sembrar aproximadamente un promedio de 200 kilogramos de semilla por hectárea, junto con 300 kilogramos de fertili -- zante 18-43-0, dicho fertilizante le dará fuerza a la semilla para que nazca la planta; una vez que sobre la tierra se ha tñ -- rado la semilla y el fertilizante, se hacen surcos que permitan que la tierra los cubra y que el agua corra por los surcos sin llevarse consigo la semilla.

RIEGO. Se lleva a cabo inmediatamente después de que se ha sembrado y en aproximadamente ocho días la semilla comienza a germinar. A los quince días de haber nacido las plantas, se vuelve a regar. A los doce días se vuelve a tirar fertilizante en una cantidad aproximada de 200 kilogramos de urea, que dará fuerza y resistencia a la planta nacida. Hecho lo anterior se volverá a regar para que el fertilizante inicie sus efectos. La siembra deberá ser regada por dos ocasiones más en el lapso de un mes. Posteriormente, a los quince días, se le aplica a la tierra 100 litros de amoníaco por hectárea, que se mezclará con el agua del riego, ocasionando que la planta se estimule, provocando que la espiga se abra totalmente; dándose un último riego para que se empiece a secar.

TRILLA. Ya seca la espiga se procede a trillar, que consiste en separar el grano de la paja.

En el presente caso se utilizaron las siguientes cantidades de dinero, unidades de semilla y de fertilizantes para la siembra de 20 hectáreas de trigo.

De la siembra a la cosecha transcurrieron 4 meses.

AGUA - 6 riegos a \$2,200.00 Hectárea	-	\$264,000.00
1 riego extra por lo verde del		
trigo	-	\$ 44,000.00

COMBUSTIBLE:	Diesel para tractor	-	\$700,000.00
ACEITE Y FILTROS PARA TRACTOR:			\$250,000.00
FERTILIZANTE:	6 Tns. 18-46-0 a	\$518,000.00 Tn.	- \$3'108,000.00
	4 Tns. Urea a	\$346,000.00 Tn.	- \$1'384,000.00
	2 Tns. Amoniaco a	\$420,000.00 Tn.	- \$ 840,000.00
SEMILLA:	4 Tns.	a \$850,000.00 Tn.	- \$3'400,000.00
TRANSPORTE:	160 Tns.	a \$ 15,000.00 Tn.	- \$2'400,000.00
SALARIOS:			
SIEMBRA	(2 días) TRACTORISTA	\$ 40,000.00	
	AYUDANTE	\$ 30,000.00	- \$ 70,000.00
FERTILIZACION	TRACTORISTA	\$ 40,000.00	
	(2 días) AYUDANTE	\$ 30,000.00	- \$ 70,000.00
RIEGOS	7 RIEGOS DE 3 TURNOS CADA UNO		
	TRUNO	\$ 90,000.00	- \$1'890,000.00
GASTO TOTAL			\$14'376,000.00
COSTO POR HECTAREA			\$ 718,800.00

SE COSECHARON 8 TONELADAS POR HECTAREA, O SEA, UN TOTAL DE 160 TONELADAS.

VENTA :

160 TONELADAS	\$470,000.00 Tn.	\$75'200,000.00
	VENTAS NETAS	\$75'200,000.00
	GASTO TOTAL	14'376,000.00
	UTILIDAD	60'824,000.00

Las empresas agrícolas necesitan la intervención de los servicios profesionales del Licenciado en Administración, para que se estructuren y operen en forma técnica y con bases firmes que les permitan obtener recursos para desarrollar una producción más abundante y diversificada, que por una parte tienda a rendir mayor volumen físico y mejor calidad de los productos y por otra reduzca el costo de producción, para obtener mayores rendimientos, pues en esta forma podrán utilizar más eficientemente el suelo, ya sea por mejor trabajo o por agregado de abonos adecuados y de calidad superior, o mediante la aplicación de técnicas modernas de labores, selección de semillas, mecanización del trabajo, transformación, conservación y transporte de los productos y finalmente su venta directa en los mercados.

Por otra parte el mayor volumen de producción, permite el abaratamiento de los productos agrícolas en el país, así como el abastecimiento de nuevos mercados y la conquista definitiva de los mismos, como resultado de la buena calidad del producto ofrecido a bajo precio.

De todo lo anterior podemos resumir que una correcta administración de las empresas agrícolas pueden obtener las siguientes ventajas:

- 1) Elevación del estándar de vida del agricultor;

- 2) Abaratamiento de los productos agrícolas;
- 3) Mejoramiento de la calidad de los productos agrícolas;
- 4) Utilización más eficiente de la tierra y su mejoramiento;
- 5) Utilización eficiente del capital;
- 6) Rebaja en el costo de la producción;
- 7) Mayor volumen de negocios;
- 8) Conquista de nuevos mercados.

Si en el futuro se proporcionara una correcta orientación a la empresa agrícola mediante la concurrencia profesional del Licenciado en Administración, así como el impulso, apoyo y -- previsión de nuestro Gobierno, con seguridad que se convertiría en una actividad cuyos frutos culturales, sociales y económicos se dejarían sentir en todos los ámbitos.

C O N C L U S I O N E S

- PRIMERA.-** Son pocos los administradores que dedican su profesión a una empresa agrícola.
- SEGUNDA.-** Las universidades por lo general enfocan sus estudios a las empresas industriales y comerciales abandonando a la empresa agrícola.
- TERCERA.-** Se debe procurar fomentar la educación del trabajador del campo y de su familia, de tal forma que se eleve su nivel de vida.
- CUARTA.-** El régimen de explotación agrícola debe basarse en la propiedad de la tierra de los campesinos, lo que implica la libertad para vender, sembrar, arrendar, etc., según sea de mayor utilidad a los propietarios; se debe desechar también la idea de dividir la tierra en pequeños fundos ya que para determinados cultivos son necesarias grandes extensiones de terrenos, ya que no debe ser un límite a la productividad agrícola el tamaño de los predios, no debiendo ser el latifundio una excusa para mantener al campo en atraso.
- QUINTA.-** La empresa agrícola, debe considerarse diferente a otras organizaciones, en virtud de que cuenta con un proceso productivo lento y se desarrolla en am-

tes muy variados según las zonas, además de que suele ser de producción múltiple y sujeta a factores ajenos al dominio del hombre; por ello la empresa agrícola no puede manejarse sobre la base de reglas absolutas y mucho menos aplicarse soluciones iguales.

SIXTA.- El profesional de la Administración, al intervenir en la empresa agrícola logrará que ésta opere en forma técnica y con bases firmes que le permitan obtener recursos para desarrollar una producción más abundante y diversificada, que genere mayores rendimientos y reduzca los costos de producción.

B I B L I O G R A F I A

1. ARIAS GALICIA, Fernando, "Administración de Recursos Humanos", Editorial CECSA, México 1980.
2. DE LA CUEVA, Mario, "El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo",- Editorial Porrúa, S.A., México 1978.
3. DUHALTKRAUSS, Miguel, "La Administración de Personal en el -- Sector Público", Editorial SEI, México 1982.
4. ESTRADA, Manuel, "Administración Funcional", Editorial Gala- che, S.A., México 1976.
5. PIGONE, Paul, "La Administración de Empresas", Editorial Por- rrúa, S.A., México 1977.
6. REYES PONCE, Agustín, "Administración de Empresas, Teoría y - Práctica" Segunda Parte, Editorial Limusa, México 1986.
7. SILICEO, Alfonso, "Capacitación y Desarrollo del Personal", - Editorial Limusa, México 1982.
8. TERRY, George, "Principles of Management", Richard D. Irwin,- 1956. Homewood Ill.
9. Varios autores, "Antecedentes de la Evolución del Artículo -- 123 Constitucional y de la Ley Federal del Trabajo", Edito- - rial Popular de los Trabajadores. Serie Foro Laboral, México 1981.
10. "Comentario de Indemnizaciones a los Trabajadores del Campo", Editorial Popular de los Trabajadores. Serie Foro Laboral, Mé- xico 1981.
11. Ley Federal del Trabajo, Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Talleres Gráficos de la nación, México 1983.