

318502

320



# UNIVERSIDAD INTERCONTINENTAL

ESCUELA DE ADMINISTRACION  
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

EL PAPEL DEL LICENCIADO  
EN ADMINISTRACION ANTE LA  
ENAJENACION DEL TRABAJADOR

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
PRESENTA :

**ALFREDO CERVANTES DELGADO**

México, D. F.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

1987



## **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 :

+ PRÓLOGO .....	1
- METODOLOGÍA BÁSICA .....	2
+ <u>CAPITULO I.</u>	
- MARCO TEÓRICO .....	5
+ <u>CAPITULO II.</u>	
- EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN EN EL INDIVIDUO....	10
1. GENERALIDADES SOBRE LA ENAJENACIÓN.....	10
2. LA ENAJENACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA PSICOLÓGICO .....	14
3. LA ENAJENACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA FILOSÓFICO .....	17
4. LA ENAJENACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA ECONÓMICO .....	20
+ <u>CAPITULO III.</u>	
- LA ENAJENACIÓN EN DISTINTOS TIPOS DE SOCIEDAD....	23
1. LA ENAJENACIÓN A TRAVÉS DE LA HISTORIA.....	23
a) EN LA ANTIGÜEDAD .....	23
b) EN LA EDAD MEDIA .....	27
c) EN LA EDAD MODERNA .....	30
2. LA ENAJENACIÓN EN LA SOCIEDAD CAPITALISTA.....	32

- CAPITULO IV.

- LA ENAJENACIÓN, EL TRABAJO Y EL TRABAJADOR ..... 37
  - 1. EL TRABAJO COMO FUENTE ENAJENANTE..... 37
  - 2. EL TRABAJO COMO POSIBLE FUENTE DE DESENAJENACIÓN..... 42
  - 3. LAS TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS AL SERVICIO DEL HOMBRE PARA LA DESENAJENACIÓN..... 44
  - 4. LA ADMINISTRACIÓN HUMANISTA..... 47

+ CAPITULO V.

- EL COMPORTAMIENTO HUMANO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES..... 50
  - 1. LAS TEORÍAS CONDUCTUALES..... 50
  - 2. LA CONDUCTA HUMANA ANTE EL GRUPO..... 53
  - 3. LA MOTIVACIÓN..... 55

+ CAPITULO VI.

- EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN ANTE EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN..... 58
  - 1. GENERALIDADES..... 58
  - 2. FUNCIÓN DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DENTRO DEL ORGANISMO EMPRESARIAL..... 60
  - 3. PROFESIONALISMO, TRABAJO Y ENAJENACIÓN..... 64
  - 4. EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y LAS RELACIONES OBRERO-PATRONALES EN EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN..... 65

+ CASO PRÁCTICO .....	67
+ CONCLUSIONES .....	74
+ BIBLIOGRAFÍA .....	76

---

PROLOGO.

AL CONSIDERAR QUE LA EMPRESA EN NUESTROS DÍAS ES CADA VEZ MÁS COMPLEJA, Y QUE DENTRO DE SEMEJANTE COMPLEJIDAD EL ASPECTO HUMANO REQUIERE CONSTANTEMENTE MAYOR ATENCIÓN; QUIERO CON ESTE TRABAJO, PROFUNDIZAR EN UNO DE LOS ASPECTOS MÁS PROBLEMÁTICOS DE LAS ÚLTIMAS DÉCADAS: LA ENAJENACIÓN EN EL TRABAJADOR.

PARA EL ANÁLISIS DE ESTE PROBLEMA INDEPENDIEMENTE DE MIS LIMITACIONES--, PRETENDO LLEGAR A SU PARTE CENTRAL, ESTUDIANDO EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN EN EL INDIVIDUO Y DESARROLLANDO LAS DIVERSAS MODALIDADES QUE EN ÉL SE PUEDEN PRESENTAR, BUSCANDO LOS POSIBLES ENFOQUES DE LA ENAJENACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA PSICOLÓGICO, ECONÓMICO Y FILOSÓFICO, ASÍ COMO DE ALGUNOS OTROS QUE REVISTAN IMPORTANCIA PARA EL LOGRO DE ESTA FINALIDAD.

EL ESTUDIO EN EL ASPECTO INDIVIDUALISTA, NO BASTA, PARA CONOCER A FONDO EL PROBLEMA YA QUE EL HOMBRE SIEMPRE SE ENCUENTRA EN SOCIEDAD, Y SE HACE INDISPENSABLE CONTEMPLAR LA EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA A TRAVÉS DE LA HISTORIA Y ENFOCARLO EN LOS DIVERSOS TIPOS DE SOCIEDAD.

CONSIDERANDO DESDE EL PUNTO DE VISTA ADMINISTRATIVO, QUE LO QUE MÁS NOS INTERESA ES EL COMPORTAMIENTO DEL INDIVIDUO EN EL TRABAJO, O SEA LA ACTITUD DEL TRABAJADOR, DENTRO DE LA EMPRESA Y LA REACCIÓN DE QUIENES LE MANDAN Y DIRIGEN.

PARA ELLO, CREO CONVENIENTE RESALTAR DESDE ESTE MOMENTO, QUE LA MANIFESTACIÓN PRINCIPAL DE LA ENAJENACIÓN EN EL INDIVIDUO, ES LA TENDENCIA A HACERSE AJENO A SÍ MISMO, EN OTRAS PALABRAS, ES LA ACTITUD DEL HOMBRE QUE TERMINA CON LA PÉRDIDA DE SU PROPIA ESENCIA, LIMITÁNDOSE A VIVIR SU EXISTENCIA, ES DECIR, QUE LA PERSONA NO ENTIENDE SU ASPECTO HUMANO Y SE CONVIERTE EN PARTE DE UN TODO, SIN TENER CONCIENCIA DE LAS POSIBILIDADES QUE TIENE PARA ACTUAR, PARA DESARROLLARSE O PARA REALIZAR ACTIVIDADES QUE TRASCENDEN INDEPENDIENTEMENTE DEL NIVEL EN QUE SE ENCUENTRA.

UN INDIVIDUO ENAJENADO ES IGUAL A UN HOMBRE SIN MOTIVACIÓN, EQUIVALE A UNA PERSONA SIN PROYECCIÓN HUMANA, ES EN SÍNTESIS, UN HOMBRE AJENO A SÍ MISMO, INDEPENDIENTEMENTE DE SU VOLUNTAD PARA SERLO.

ESTO INTERESA ENORMEMENTE AL ADMINISTRADOR, YA QUE EL TRABAJADOR ENAJENADO, NO ENTIENDE LA ESENCIA DEL TRABAJO COMO MOTIVADOR POR LO QUE NO COOPERA PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.

ES POR ESO QUE A MI JUICIO SE ELEVA LA SIGUIENTE HIPOTESIS:

" EL TRABAJADOR ENAJENADO PUEDE SER MOTIVADO DE TAL FORMA QUE TENGA CONCIENCIA DE LAS METAS QUE PUEDE ALCANZAR PARA BENEFICIO DE SU PERSONA Y DE LA EMPRESA".

• METODOLOGÍA BÁSICA.

1.- ELECCIÓN DEL TEMA:

-LICENCIATURA -	ADMINISTRACIÓN.
-ÁREA GENERAL -	ADMINISTRACIÓN GENERAL.
-ÁREA ESPECÍFICA -	RECURSOS HUMANOS.
-TEMA GENÉRICO -	OBTENCIÓN DE MEJORES RESULTADOS ANTE LA ENAJENACIÓN LABORAL.
-TEMA ESPECÍFICO -	EL PAPEL DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN ANTE LA ENAJENACIÓN DEL TRABAJADOR.

ME INTERESÓ APLICAR MIS CONOCIMIENTOS PARA RESOLVER, SI NO TOTALMENTE, AL MENOS EN PARTE EL PROBLEMA ACTUALMENTE EXISTENTE DE LA ENAJENACIÓN EN EL TRABAJADOR. MEJORANDO ASÍ SU SITUACIÓN EN GENERAL.

ME RESULTÓ DE MUCHA IMPORTANCIA LOS SIGUIENTES PUNTOS:

- . AUMENTAR LOS CONOCIMIENTOS SOBRE EL TEMA.
- . PRESENTAR PRUEBAS PARA DESLINDAR LO REAL DE LO IMAGINARIO.

CONCLUYO QUE EL TEMA HA SIDO PUNTO DE PARTIDA PARA UNA GRAN SERIE DE CONTROVERSIAS QUE POR LO MISMO HAN DEJADO DUDAS AL RESPECTO, PERO TAMBIÉN HA SERVIDO PARA EL MEJOR ENTENDIMIENTO DE PUNTOS QUE NO ERAN CLAROS. PARA LO CUAL, CUMPLIENDO CON LOS REQUISITOS DE RELEVANCIA PROFESIONAL, ES POSIBLE PRESENTAR UN ÍNDICE QUE LE DE VALOR PROFESIONAL A ESTE ESTUDIO.

## 2.- TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

SE RECURRIÓ SIMULTÁNEAMENTE A LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL, Y A LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

**INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL.-** LA RECOPIACIÓN DE DATOS SE HIZO BUSCANDO Y ANALIZANDO EN DIFERENTES FUENTES BIBLIOGRÁFICAS, REGISTRANDO LA INFORMACIÓN RESULTANTE EN FICHAS CLASIFICADAS DE MANERA ALFABÉTICA Y POR CAPÍTULOS.

**INVESTIGACIÓN DE CAMPO.-** ÉSTA SE LLEVÓ A CABO DIRECTAMENTE EN LOS DEPARTAMENTOS DE VARIAS EMPRESAS, MEDIANTE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN VIA:  
ENTREVISTAS, OBSERVACIONES, ETC,  
RECORDANDO LAS PREGUNTAS ELEMENTALES QUE SON: QUE, QUIÉN, CÓMO, CUÁNDO, DÓNDE Y PORQUÉ.

### OBJETIVOS:

- APROBAR EL SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN PARA ASÍ PODER SUSTENTAR EL EXÁMEN PROFESIONAL.
- AUMENTAR MIS CONOCIMIENTOS DE TAN PROBLEMÁTICA SITUACIÓN SOBRE LAS RELACIONES OBRERO-PATRONALES.
- TRATAR UN TEMA QUE POR ÍNDOLE DE SU PROBLEMÁTICA Y SUS ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN ES POCO TRATADO.

### PROBLEMA:

- ¿ ES POSIBLE HACER QUE EL TRABAJADOR TRABAJE DE TAL FORMA QUE SE LOGRE LA DESENAJENACIÓN EXISTENTE?

### HIPÓTESIS:

- EL TRABAJADOR ENAJENADO PUEDE SER MOTIVADO DE TAL FORMA QUE TENGA CONCIENCIA DE LAS METAS QUE PUEDE ALCANZAR PARA BENEFICIO DE SU PERSONA Y DE LA EMPRESA.

CAPÍTULO I.

- MARCO TEORICO  
LA ADMINISTRACIÓN.

QUÉ SE ENTIENDE POR ADMINISTRACIÓN:

- (1) LA ADMINISTRACIÓN EN SENTIDO HUMANO Y SOCIAL, TIENE COMO CONTENIDO PROPIO LA DIRECCIÓN DE LOS GRUPOS HUMANOS.  
LA ADMINISTRACIÓN ESTUDIA Y CONSIDERA A LA DIRECCIÓN SOCIAL PERO PROCURANDO SIEMPRE, QUE SEA UNA DIRECCIÓN EFICAZ EN EL MÁS ALTO GRADO POSIBLE.  
LA EFICACIA DE LA DIRECCIÓN SOCIAL, ES LO QUE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA SIGNIFICA.  
LA ADMINISTRACIÓN ES UNA CIENCIA SERVIDORA, COMO TODO LO QUE TIENE UN CARÁCTER INSTRUMENTAL. LA ADMINISTRACIÓN ES UNA CIENCIA INSTRUMENTAL AL SERVICIO GENERAL, DE LA MORAL, LA POLÍTICA, LA ECONOMÍA, EL DERECHO, O EN UNA PALABRA, PARA LOS FINES QUE EL HOMBRE QUIERA SEÑALARLE.  
LA ADMINISTRACIÓN ES UNA DENOMINACIÓN YA ACEPTADA PARA IDENTIFICAR EL CONJUNTO DE REGLAS, MÉTODOS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS TÉCNICOS QUE PERMITEN EL MEJOR APROVECHAMIENTO POSIBLE DE LOS ELEMENTOS HUMANOS Y MATERIALES QUE INTERVIENEN EN LA PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.  
LA ADMINISTRACIÓN SE DESARROLLA PRINCIPALMENTE CON EL IMPULSO Y BAJO LA PROTECCIÓN DE LA INICIATIVA PRIVADA.  
FUNDAMENTALMENTE LA ADMINISTRACIÓN BUSCA RESULTADOS OBJETIVOS, CONCRETOS, INMEDIATOS Y EN LA INMENSA MAYORÍA DE LOS CASOS TANGIBLES.  
PARA LOGRAR ESTOS FINES, LA ADMINISTRACIÓN HA DE EMPLEAR LOS MEDIOS MATERIALES, PRINCIPALMENTE QUE SEAN MÁS EFICIENTES Y ECONÓMICOS.
- (1) *Leslie H. Matthies*  
*Recursos Humanos en el Diseño de Sistemas Administrativos.*  
*Editorial LIMUSA.*

PARA ESTABLECER ESTA COORDINACIÓN DE MEDIOS, LA ADMINISTRACIÓN DEBE PROPORCIONAR LAS REGLAS, LOS MÉTODOS, LOS PROCEDIMIENTOS EN LA FORMA QUE MEJOR CONVENGA.

POR ADMINISTRACIÓN SE DEBE ENTENDER:

- (1)- CIENCIA SOCIAL QUE PERSIGUE LA SATISFACCIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES POR MEDIO DE UNA ESTRUCTURA Y A TRAVÉS DEL ESFUERZO HUMANO COORDINADO.

JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ ARENA.

- (2)- ES PREVER, ORGANIZAR, DIRIGIR, COORDINAR Y CONTROLAR.

HENRI FAYOL.

- DESDE MI PUNTO DE VISTA, LA ADMINISTRACIÓN ES UNA CIENCIA SERVIDORA Y SE PUEDE UTILIZAR MÁS COMO UN CONJUNTO DE REGLAS AL SERVICIO DEL ADMINISTRADOR PARA DIRIGIR SU ACTUACIÓN.

EN EL FUTURO, EL PAPEL DEL ADMINISTRADOR NO SE HARÁ MÁS COMPLEJO, PERO CUALESQUIERA QUE SEAN SUS NECESIDADES, ES EVIDENTE QUE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN DESEMPEÑA UN PAPEL CADA VEZ MÁS IMPORTANTE DENTRO DE LA ADMINISTRACIÓN.

LA ADMINISTRACIÓN PARA CONSEGUIR SUS OBJETIVOS SE BASA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO, EL QUE CONSTA DE CINCO ELEMENTOS BÁSICOS QUE SON:

- PLANEACIÓN.- CUANDO LA ADMINISTRACIÓN ES VISTA COMO UN PROCESO, LA PLANEACIÓN ES LA PRIMERA FUNCIÓN QUE SE EJECUTA. SE INICIA CON LA FIJACIÓN DE LOS OBJETIVOS. LOS MEDIOS NECESARIOS PARA LOGRAR ESTOS OBJETIVOS SON PRESENTADOS COMO PLANES, LOS PLANES DE UNA ORGANIZACIÓN DETERMINAN SU CURSO Y PROVEEN UNA BASE PARA ESTIMAR EL GRADO DE ÉXITO PROBABLE EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS, EN UNA PALABRA, PODEMOS ENTENDER QUE LA PLANEACIÓN ES ANTICIPARSE AL FUTURO.

(1) Fernández Arena J. Antonio  
Introducción a la Administración  
Editorial Libras de México, S.A.

(2) Fayol Henri  
Administración Industrial y General  
Editorial Herrero Hermanos Sucrs.

**PRINCIPIOS DE PLANEACIÓN**

- . FLEXIBILIDAD: AJUSTARSE A SITUACIONES.
- . FACTIBILIDAD: OBJETIVOS POSIBLES DE ALCANZAR (REALES)
- . OBJETIVIDAD Y CUANTIFICACIÓN: HACERLO CON PRECISIÓN.
- . PRINCIPIO DE UNIDAD: TODOS LOS PLANES SE DEBEN DE INTEGRAR EN UNO SOLO.
- . PRINCIPIO DE CAMBIO DE ESTRATEGIA: REORIENTAR ESTRATEGIA EN BASE A CIRCUNSTANCIAS.

**TIPOS DE PLANEACIÓN**

- . POLÍTICA: FIJA LÍMITES, PUEDE SER INTERNA O EXTERNA.
- . PROCEDIMIENTO: LLEVAR UNA SECUENCIA CRONOLÓGICA.
- . MÉTODO: MANERA DE REALIZAR EL TRABAJO.
- . STANDARD: MEDIDA.
- . PRESUPUESTO: ESTIMACIÓN EN TÉRMINOS CUANTIFICABLES.
- . PROGRAMA: ESTABLECER ACTIVIDADES EN CUANTO UN DETERMINADO TIEMPO.

- ORGANIZACIÓN.- ES LA COORDINACIÓN DE UN GRUPO MÁS O MENOS NUMEROSO DE HOMBRES QUE PERSIGUEN UN FIN COMÚN.

**PRINCIPIOS DE ORGANIZACIÓN.**

- . PRINCIPIO DE ESPECIALIZACIÓN: DIVIDIR PARA MAYOR EFICACIA.
- . UNIDAD DE DIRECCIÓN: OBJETIVO EN COMÚN
- . UNIDAD DE MANDO: RECIBIR ÓRDENES DE UNA SOLA PERSONA.
- . AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.
- . PRINCIPIO DE DELEGACIÓN
- . CADENA DE MANDO CORTA: CADA PERSONA DEBE TENER UN SOLO JEFE.

- INTEGRACIÓN.- ES LA ARTICULACIÓN DE LOS RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS PARA BUSCAR EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA.

**PRINCIPIOS DE INTEGRACIÓN.**

- . INTEGRAR HOMBRES COMO FUNCIONES: HAY QUE ASIGNAR A CADA HOMBRE SU FUNCIÓN.
- . PROVISIÓN DE ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS: PROVEER A CADA HOMBRE DE LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA LA REALIZACIÓN DE SU TRABAJO.
- . INTRODUCCIÓN ADECUADA: TENER UNA BUENA PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.

**TÉCNICAS DE INTEGRACIÓN.**

- . RECLUTAMIENTO: ENCONTRAR HOMBRES CANDIDATOS A OCUPAR UN PUESTO.
- . SELECCIÓN: ESCOGER ENTRE MUCHOS.
- . INTRODUCCIÓN: ARMONIZAR UN NUEVO ELEMENTO CON LOS DEMÁS.
- . DESARROLLO: HACER QUE UN HOMBRE SE REALICE AL MÁXIMO.

- DIRECCIÓN.- ESTA CUARTA FUNCIÓN ENVUELVE LOS CONCEPTOS DE MOTIVACIÓN, LIDERAZGO, AUTORIDAD, GUÍA, ESTÍMULO Y ACTUACIÓN. A PESAR DE CADA UNO DE ÉSTOS TÉRMINOS TIENEN UNA CONNOTACIÓN DIFERENTE, TODOS ELLOS INDICAN CLARAMENTE QUE ÉSTA FUNCIÓN TIENE QUE VER CON LOS FACTORES HUMANOS DE UNA ORGANIZACIÓN. ES COMO RESULTADO DE LOS ESFUERZOS DE CADA MIEMBRO DE UNA ORGANIZACIÓN DE ÉSTA LOGRA CUMPLIR SUS PROPÓSITOS DE AHÍ QUE DIRIGIR LA ORGANIZACIÓN DE MANERA QUE SE ALCANCEN SUS OBJETIVOS EN LA FORMA MÁS ÓPTIMA EN SU FINALIDAD.

EN UNA PALABRA, LA DIRECCIÓN ES EJERCER LA AUTORIDAD QUE SE DEN LOS RESULTADOS ESPERADOS.

**PRINCIPIOS DE DIRECCIÓN.**

- . COORDINACIÓN DE INTERESES: VER QUE CADA DEPARTAMENTO O ÁREA CUMPLA CON SU OBJETIVO PARA BENEFICIO DE LA ORGANIZACIÓN.
- . IMPERSONALIDAD DE MANDO: NECESIDAD DE LA EMPRESA DE TENER AUTORIDAD.
- . VÍA JERÁRGICA: SEGUIR UN ORDEN DE AUTORIDAD POR IMPORTANCIA DE LA PERSONA.

- RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS: RESOLVER LOS CONFLICTOS LO MÁS PRONTO POSIBLE.
- APROVECHAMIENTO DE CONFLICTOS: USAR LOS PROBLEMAS QUE SURJAN PARA EL BIEN DE TODOS.
- CONTROL.- LA ÚLTIMA FACE DEL PROCESO ADMINISTRATIVO ES LA FUNCIÓN DE CONTROL. SU PROPÓSITO INMEDIATO ES MEDIR, CUALITATIVA Y CUANTITATIVAMENTE LA EJECUCIÓN EN RELACIÓN CON LOS PATRONES DE ACTUACIÓN Y COMO RESULTADO DE ESTA COMPARACIÓN, DETERMINAR SI ES NECESARIO TOMAR ACCIÓN CORRECTIVA O REMEDIAR QUE ENCAUSE LA EJECUCIÓN EN LÍNEA CON LAS NORMAS ESTABLECIDAS. LA FUNCIÓN DE CONTROL ES EJERCIDA CONTINUAMENTE Y AUNQUE RELACIONADA CON LAS FUNCIONES DE ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN ESTÁ MÁS INTIMAMENTE LIGADA CON LA FUNCIÓN DE PLANEACIÓN.

#### PRINCIPIOS DE CONTROL

- CARÁCTER ADMINISTRATIVO DEL CONTROL: ES LA DIFERENCIA ENTRE OPERACIONES TÉCNICAS Y FUNCIONES ADMINISTRATIVAS.
- STANDARES: EXISTEN STANDARES PREFIJADOS Y ÉSTOS SON MÁS ÚTILES CUANDO SON MÁS PRECISOS Y CUANTITATIVOS.
- MEDIDA DE CONTROL: QUE TODO LO UTILIZADO SE JUSTIFIQUE CON LOS BENEFICIOS.
- EXCEPCIÓN: QUE HAYA UNA CONCENTRACIÓN EN LOS FINES QUE NO SE LOGRARON Y QUE ESTABAN PREVISTOS MÁS QUE EN RESULTADOS YA ALCANZADOS.

## CAPÍTULO II.

### \* EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN EN EL INDIVIDUO.

#### 1. GENERALIDADES DE LA ENAJENACIÓN.

DEBIDO A LAS CONFUSIONES QUE PUEDE SUSCITAR EL TEMA, CREO CONVENIENTE ANTES DE TRATAR EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN EN CUANTO TAL, HACER ALGUNAS CONSIDERACIONES DE TIPO GENERAL SOBRE ESTE PARTICULAR, PARA PRECISAR CONCEPTOS Y PRECISAR EL CAMPO CONCRETO SOBRE EL QUE SE PRESENTA DICHO FENÓMENO, VISTO POR ALGUNOS COMO EL " PROBLEMA DE NUESTRO SIGLO " Y POR OTROS, COMO EL " PROBLEMA DEL HOMBRE A TRAVES DE TODOS LOS TIEMPOS ".

SIN EMBARGO, LA PALABRA ENAJENACIÓN HA CAMBIADO CON EL TRANSCURSO DEL TIEMPO Y SE LE HAN DADO DIVERSOS CONCEPTOS. ASÍ, LA ENAJENACIÓN EN SU CONCEPTO CLÁSICO ES EL HECHO DE " PASAR A OTRO

EL DOMINIO DE UNA COSA " (\*) DERIVADA DICHA ACEPCIÓN DEL LATÍN: " IN " = EN Y "ALIENARE" = ENAJENAR; O SEA, SE TRATA DE CONCEBIR EL VERBO ENAJENAR COMO LA TRASLACIÓN DEL DOMINIO DE UNA COSA, Y QUE YA LOS ROMANOS LA CONSIDERABAN EN SU SISTEMA LEGISLATIVO, CUANDO RECONOCÍAN LA FIGURA JURÍDICA DE LA " ENAJENACIÓN " SOBRE LA QUE DICE VENTURA SILVA: " DE MODO QUE SE HACÍA UNA ENAJENACIÓN CON SEMEJANTE CLÁUSULA-- REFI- RIÉNDOSE A LA PROPIEDAD-- LA PROPIEDAD NO VOLVÍA DE LLENO AL VENDEDOR (\*\*).

CON EL PASO DEL TIEMPO, EL TÉRMINO ANALIZADO ADQUIERE NUEVOS SIGNIFICADOS SALIENDO DEL ÁMBITO LEGAL Y APLICÁNDOSE EN UN PRINCIPIO EN FORMA META- FÓRICA A LA SITUACIÓN EN LA QUE EL HOMBRE PIERDE SU LIBERTAD EN TORNO A UN HECHO QUE LE ES AJENO.

ASÍ LAS COSAS, LA REAL ACADEMIA DE LA LENGUA HA ACEPTADO PARA EL MISMO TÉRMINO, DIFERENTES SIG- NIFICADOS DE NATURALEZA SEMÁNTICA Y LO HA HECHO SINÓNIMO DE: "DISTRIBUCIÓN, EMBELESAMIENTO, LOCURA, DESVARÍO" (\*), QUEDANDO EL ESTUDIOSO DE LA CIENCIA EN GENERAL, CON LA LIBERTAD DE USAR TAL TÉRMINO

(\*) De Toro y Gisbert Miguel, "Diccionario Larousse ilus- trado" Edit. Larousse, Pág. 392, Argentina 1967.

(\*\*) Ventura Silva Sabino, "Derecho Romano" Edit. Porrúa, S.A. Pág. 168, México, 1966.

PARA DESTACAR CON EL MISMO ALGUNA SITUACIÓN, HECHO O FENÓMENO DE SU ESPECIALIDAD; NACIENDO EN ESTA FORMA OTRAS MÚLTIPLES ACEPCIONES QUE IREMOS VIENDO EN EL TRANSCURSO DE LA PRESENTE TESIS, Y QUE ANALIZARÉ BAJO INNUMERABLES ASPECTOS, DESDE EL PUNTO DE VISTA PSICOLÓGICO, FILOSÓFICO Y ECONÓMICO, QUE SON LOS QUE NOS INTERESAN PARA SOPESTAR EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN EN LOS TRABAJADORES, Y EL PAPEL QUE DESEMPEÑA EL LIC. EN ADMINISTRACIÓN PARA EVITAR DICHA SITUACIÓN Y CONSECUENTEMENTE, LOS ESTRAGOS QUE PUEDE HACER EN EL INDIVIDUO Y EN LA SOCIEDAD.

CUANDO LA ENAJENACIÓN AFECTA AL INDIVIDUO, EN CUALQUIERA DE SUS MANIFESTACIONES, SE REFLEJARÁ EN SU EFICIENCIA, EN EL RENDIMIENTO DE SU TRABAJO Y NOS INTERESARÁ PROFUNDAMENTE CONSIDERANDO AL INDIVIDUO COMO PARTE DE LA EMPRESA, Y LA EMPRESA PARTE DE UNA SOCIEDAD DE CONSUMO.

ADEMÁS DEL PAPEL QUE JUEGA LA ENAJENACIÓN EN EL ASPECTO MOTIVACIONAL DEL TRABAJADOR Y EL TRABAJO COMO FACTOR DESENAJENANTE SON OTROS ASPECTOS QUE ME INTERESA TOCAR, DADAS LAS CARACTERÍSTICAS DE LA SOCIEDAD DE CONSUMO A LA QUE HE ALUDIDO ANTERIORMENTE.

(\*) Diccionario de Sinónimos y Antónimos.

PODEMOS DECIR QUE LA ENAJENACIÓN, DESDE UN PUNTO DE VISTA GENERAL, PUEDE SER CONSIDERADA COMO: EL PROCESO A TRAVÉS DEL CUAL EL HOMBRE PIERDE LA CONCIENCIA DE SU FIN Y SE INTEGRA A UNO QUE LE ES AJENO, HASTA QUE DESHUMANIZADO EN SU ESENCIA LLEGA A TAL GRADO QUE AÚN PIERDE ESE FIN AJENO. LO QUE ME INTERESA ES PUES, ESTUDIAR LAS CAUSAS DE PÉRDIDA DE LA CONCIENCIA DEL FIN Y LOS POSIBLES CAMINOS PARA LA CONSECUCCIÓN DEL MISMO, Y DE ESTA MANERA HACER DEL TRABAJADOR UN INDIVIDUO, QUE LIBERADO DE LA ENAJENACIÓN A TRAVÉS DEL TRABAJO, LOGRE LOS FINES QUE LE SON PROPIOS.

LA ENAJENACIÓN DEL TRABAJADOR SE PRESENTARÁ NO COMO UN SÍNTOMA AISLADO EN TORNTO A LA PÉRDIDA DEL FIN, SINO CON UNA SERIE DE INTERCONEXIONES CON OTROS TIPOS DE ENAJENACIÓN, QUE UNIDOS ENTRE SÍ, CONSTITUYEN LA ENAJENACIÓN TOTAL QUE HA CARACTERIZADO INCLUSO A CIVILIZACIONES ENTERAS. TENDENCIA QUE DE SEGUIR CON EL RITMO VERTIGINOSO QUE NUESTRA SOCIEDAD LE HA DADO, AMENAZA CON SUMIR AL HOMBRE EN UN MUNDO DE AUTODESTRUCCIÓN, EN EL QUE, PRESO DEL PROCESO ENAJENANTE, EL INDIVIDUO DESHUMANIZADO SE DECIDE A DESTRUIR LOS SISTEMAS EXISTENTES, CREYENDO ASÍ QUE DE ÉSA MANERA PODRÁ CONSEGUIR SU

ANCESTRAL ANHELO DE LIBERTAD, Y LO ÚNICO QUE EN REALIDAD ESTARÁ CONSIGUIENDO ES CREAR UN SISTEMA MÁS FUERTE, MÁS GRANDE, MÁS RÍGIDO DE ENAJENACIÓN QUE LAS SIGUIENTES GENERACIONES TRATARÁN DE DESTRUIR O DE ROMPER EN SU MISMO ANHELO DE DESENAJENACIÓN.

ES AQUÍ DONDE EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PUEDE, DADA SU PREPARACIÓN TÉCNICA Y HUMANISTA, Y DENTRO DEL ÁMBITO DE ACCIÓN MAYOR O MENOR, ORIENTAR LAS POLÍTICAS DE LA EMPRESA, EN TAL FORMA, QUE CONSCIENTE DEL PROBLEMA QUE TRATAMOS, APORTE UNA PROBABLE SOLUCIÓN AL MISMO.

## 2. LA ENAJENACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA PSICOLÓGICO.

LA ENAJENACIÓN, DESDE EL PUNTO DE VISTA PSICOLÓGICO HA SIDO OBJETO DE NUMEROSÍSIMOS ESTUDIOS, LOS CUALES EN SU MAYORÍA HAN COINCIDIDO EN CONSIDERARLA COMO LA MANIFESTACIÓN NATURAL DEL HOMBRE, QUE BUSCANDO NUEVOS MECANISMOS DE DEFENSA, ENCUENTRA EN LA ENAJENACIÓN UNA FORMA DE HUIR DE SU "YO INDIVIDUAL" PARA SUMARSE AL "YO COLECTIVO". AQUÍ EL INDIVIDUO

PIERDE SU APRECIACIÓN Y PERCEPCIÓN DE LA REALIDAD DESDE SU PARTICULAR PUNTO DE VISTA, Y SE ENAJENA A LA PERCEPCIÓN GENERAL, A LA PERCEPCIÓN DEL "YO COLECTIVO".

EL CENTRO, EL EJE DEL MUNDO PSÍQUICO ESTÁ FUERA DE LO IMPULSIVO DEL SER, DEL INDIVIDUO; NO HAY UN IMPULSO, YA SEA DE UN INDIVIDUO O DE UN GRUPO.

ASÍ PUES, LA ENAJENACIÓN VISTA DESDE EL ÁNGULO PSICOLÓGICO, PRESUPONE LA PARTE MEDULAR PARA OTRAS IDEAS DE ENAJENACIÓN, YA QUE LA ENAJENACIÓN SÓLO PUEDE DARSE, PARA EL CASO QUE NOS INTERESA, EN EL HOMBRE.

NO OBSTANTE LA AUTORIDAD QUE SE LE HA ATRIBUIDO A FREUD EN EL CAMPO DE LA PSICOLOGÍA CONTEMPORÁNEA, CREO CONVENIENTE MENCIONAR A UNO DE SUS DISCÍPULOS, QUIEN NOS OBLIGA A VISUALIZAR LA ENAJENACIÓN-- TAMBIÉN DESDE EL PUNTO DE VISTA PSÍQUICO--, BAJO PUNTOS DE VISTA MÁS APLICABLES A LA SOCIEDAD ACTUAL

Y AL HOMBRE DE NUESTROS DÍAS. ME REFIERO AL FAMOSO PSICÓLOGO ALFREDO ADLER, QUIEN CONSIDERA QUE LA CAUSA DE LA CONDUCTA ES EL INSTINTO DE PODER O VOLUNTAD DE PODERÍO, EL DESEO DE HACERSE VALER PARA ADQUIRIR PREPONDERANCIA Y PRERROGATIVAS PARA DESARROLLARSE EN UNA SOCIEDAD COMO LA NUESTRA. EL AUTOR MENCIONADO PIENSA QUE LAS DIFERENCIAS ORGÁNICAS, ES DECIR, QUE LOS DEFECTOS CORPORALES ORIGINAN LA FORMACIÓN DE COMPLEJOS DE INFERIORIDAD, QUE PUEDEN ARRUIRAR EL PLAN DE VIDA DEL INDIVIDUO. ASÍ, POR EJEMPLO, EL NIÑO FRENTE A SUS MAYORES SIENTE UN COMPLEJO DE INFERIORIDAD EL CUAL ES NECESARIO CORREGIR PARA SALVARLO DE FUTUROS FRACASOS.

CONSIDERADA LA ENAJENACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA PSICOLÓGICO, SE PUEDEN ANALIZAR LOS OTROS CONCEPTOS DE ENAJENACIÓN PARA PODER ENTENDER EL DESARROLLO DE LA ENAJENACIÓN EN EL INDIVIDUO EN LOS DISTINTOS TIPOS DE SOCIEDAD. TOMANDO EN CUENTA QUE EN CUALQUIER LUGAR DONDE EXISTAN LAS RELACIONES DE TRABAJO, LA ADMINISTRACIÓN PUEDE Y TIENE DE HECHO UN PAPEL QUE DESEMPEÑAR, UNA FUNCIÓN QUE CUBRIR Y UNA PROYECCIÓN QUE LLENAR.

### 3. LA ENAJENACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA FILOSÓFICO.

HE UBICADO EL PROBLEMA EN SU ASPECTO MEDULAR, QUE ES LA ENAJENACIÓN PSICOLÓGICA, VEAMOS AHORA DESDE EL PUNTO DE VISTA FILOSÓFICO, LO QUE SE PUEDE ENTENDER POR ENAJENACIÓN, PARA QUE, UNIDOS LOS CONCEPTOS PSICOLÓGICO Y FILOSÓFICO, PODAMOS ENTENDER EL MECANISMO DE LA ENAJENACIÓN EN EL CAMPO ECONÓMICO.

DESDE EL PUNTO DE VISTA FILOSÓFICO, ME SUJETO A LA TRADICIONAL DIVISIÓN QUE SE HACE DE LAS CORRIENTES FILOSÓFICAS, POR UNA PARTE EL IDEALISMO Y POR OTRA EL MATERIALISMO, CADA UNA DE LAS CUALES CON BRILLANTES FILÓSOFOS Y CON DIVERSAS ESCUELAS TRATANDO DE EXPLICAR UNA RELACIÓN DE LOS PRINCIPIOS MÁS GENERALES.

CONSIDERANDO A LA ENAJENACIÓN COMO LA MANIFESTACIÓN DE UN HECHO QUE SE DÁ EN EL MUNDO DEL SER Y NO EN EL MUNDO DEL DEBER SER, LA FILOSOFÍA COMO MÉTODO, DESENTRAÑARÁ LA ESENCIA MISMA DE LA ENAJENACIÓN PERO SIENDO ÉSTA UN FENÓMENO QUE NO SE DÁ,

AISLADO, IMPLICA EL ESTUDIO DE LAS INNUMERABLES INTERCONEXIONES CON OTROS FENÓMENOS, OBJETO TAMBIÉN DE ESTUDIO FILOSÓFICO.

EL PRIMER PUNTO FILOSÓFICO A CONSIDERAR EN LA ENAJENACIÓN, ES LA RELACIÓN EXISTENTE ENTRE LA VOLUNTAD Y LA LIBERTAD DEL INDIVIDUO, INDEPENDIENTEMENTE DE LA POSTURA QUE SE ADOPTE, SEA IDEALISTA O MATERIALISTA.

SIGUIENDO EN ESTA LÍNEA FILOSÓFICA, TAMBIÉN SE HACE NECESARIO TOMAR EN CUENTA QUE LA ESCUELA TOMISTA APLICA LA TEORÍA DEL ACTO Y LA POTENCIA, NO SÓLO A LA MATERIA Y LA FORMA, CONCIBIÉNDOSE ENTONCES LA MATERIA PRIMA COMO PURA POTENCIA, SINO TAMBIÉN A LA RELACIÓN DE ESENCIA Y EXISTENCIA EN EL SER CREADO, CUYA LIMITACIÓN SE FUNDA EN LA POTENCIALIDAD DE LA ESENCIA.

LA ESENCIA DEL INDIVIDUO, DE ACUERDO CON LAS TEORÍAS CONTEMPORÁNEAS DE LA CONCEPCIÓN DEL HOMBRE, ESTÁ CONSTITUIDA POR LA PARTE PSÍQUICA Y LA PARTE BIOLÓGICA, QUE INTERACTUANDO ENTRE SÍ, CONSTITUYEN

LOS RASGOS FUNDAMENTALES DE LA PERSONALIDAD DEL INDIVIDUO, MISMA QUE PARTE DE UN TEMPERAMENTO Y UN CARÁCTER DEFINIDO, EN FUNCIÓN DE LOS CUALES SE DELINEAN LOS RASGOS PERSONALES DEL INDIVIDUO. ACTO Y POTENCIA EN LA ENAJENACIÓN, CONSIDERO QUE VAN ÍNTIMAMENTE UNIDOS. EL ACTO COMO MANIFESTACIÓN DE LA VOLUNTAD, COMO REALIZACIÓN DEL ASPECTO VOLITIVO Y LA POTENCIALIDAD EXISTENTE PARA LLEVAR O NO A CABO DICHO ACTO.

LA VOLUNTAD DE REALIZAR, LA POTENCIALIDAD DE ACTUAR FRENTE A LA COERCIÓN PURA DE ACTUAR Y EL FRENO POTENCIAL DE DICHO ACTUAR. ÉSTO ES, QUE EL INDIVIDUO QUE DECIDE HACER ALGO, OBRAR EN UNA FORMA DETERMINADA, ADOPTAR UNA LÍNEA DE CONDUCTA, NO PUEDE LLEVARLA A CABO, POR POTENCIAL QUE SEA ESA LÍNEA, ESA FORMA, O ESE ACTUAR, YA QUE EXISTEN TAMBIÉN POTENCIALMENTE OTRO CONJUNTO DE LÍNEAS O FORMAS DE ACTUAR QUE SE CONTRAPONEN A LA INICIALMENTE ADOPTADA POR EL INDIVIDUO DE NUESTRO CASO.

ENTONCES, AL NO PODER LLEVAR A CABO EL ACTO, FALLIDO EN SU INTENTO DE REALIZACIÓN, EL INDIVIDUO CAE EN LA ENAJENACIÓN, ADOPTANDO UNA LÍNEA ESTABLECIDA DE ANTEMANO.

SEGUIR HABLANDO DE LA ENAJENACIÓN EN EL PLANO FILOSÓFICO, SI BIEN ES CIERTO QUE DARÍA MAYOR PROFUNDIDAD A LA TESIS QUE SUSTENTARÉ EN LA SEGUNDA PARTE, IMPLICARÍA ALARGAR DEMASIADO LA PRIMERA Y SERÍA EN LA PRÁCTICA OBJETO DE OTRA TESIS, ÉSTA DE CARÁCTER FILOSÓFICO.

#### 4. LA ENAJENACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA ECONÓMICO.

YA HE TRATADO EN LA PRIMERA PARTE DE ESTE CAPÍTULO, LA ANTIGUA CONCEPCIÓN QUE SE TENÍA DE LA ENAJENACIÓN, ÍNTIMAMENTE RELACIONADA CON LAS BASES LEGALES DE LAS PRIMERAS CIVILIZACIONES, EN DONDE TAL TÉRMINO IMPLICA UNA RELACIÓN DE TRASLACIÓN DE DOMINIO, QUE CONSECUENTEMENTE SE REFLEJA EN EL CAMPO ECONÓMICO, YA QUE PARA DICHA TRASLACIÓN, EL ENAJENANTE RECIBE A CAMBIO DE LA COSA ENAJENADA UN PRECIO CIERTO, SEA EN DINERO O EN ESPECIE.

EN LAS LEGISLACIONES ANTIGUAS, VEMOS COMO INCLUSO EL HOMBRE ES MATERIA DE ENAJENACIÓN, YA QUE EN EL ESCLAVISMO, FIRMEMENTE SUSTENTADO EN EL

RÉGIMEN ESCLAVISTA DE PRODUCCIÓN, EL INDIVIDUO PUEDE SER VENDIDO POR UN PRECIO CIERTO Y EL ADQUIRIENTE DEL ESCLAVO ES DUEÑO DE ÉL, DE SU VIDA Y DE SUS FRUTOS, O SEA, DE SU PROLE. SIENDO ESTE EL CASO MÁXIMO DE LA ENAJENACIÓN.

EL INDIVIDUO CARENTE DE LA MÁS ESENCIAL LIBERTAD ES OBJETO DE COMERCIO, Y TIENE UN PRECIO EN EL MERCADO, MERCADO QUE MODIFICA EL PRECIO SEGÚN LAS CONDICIONES DE OFERTA Y DEMANDA EXISTENTES EN EL MOMENTO.

MÁS ADELANTE, EL HOMBRE ENAJENA PARTE, O TODA SU FUERZA DE TRABAJO, EN EL RÉGIMEN FEUDALISTA Y EN EL CAPITALISTA COMO VEREMOS MÁS AMPLIAMENTE CUANDO TRATE LA ENAJENACIÓN EN LOS DISTINTOS TIPOS DE SOCIEDAD. LO IMPORTANTE ES DESTACAR QUE LA ENAJENACIÓN, DESDE EL PUNTO DE VISTA ECONÓMICO, ES LA ALIENACIÓN QUE SUFRE EL INDIVIDUO, SACRIFICANDO PARTE DE SU SER Y DE SU ESENCIA, PARA RECIBIR A CAMBIO UNA CONTRAPRESTACIÓN DE NATURALEZA ECONÓMICA QUE LE PERMITIRÁ VIVIR. POR ELLO, HE DESTINADO UN CAPÍTULO ESPECIAL PARA TRATAR EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN EN EL TRABAJO Y EL TRABAJADOR.

AGUÍ LA ENAJENACIÓN SE PRESENTA EN FUNCIÓN DE UN CONJUNTO DE VALORES QUE REDUNDAN EN LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES PRIMARIAS, POR LOS CUALES EL HOMBRE CEDE PARCIAL O TOTALMENTE SU MISMA NATURALEZA.

OTRO ASPECTO MUY IMPORTANTE EN LA ENAJENACIÓN ECONÓMICA, ES LA ESTRUCTURA DE LA SOCIEDAD, EL VALOR QUE SE DA AL " VALOR DE CAMBIO". ASÍ, EN EL COMUNISMO PRIMITIVO, LA ENAJENACIÓN SE DA EN LAS RELACIONES DEL INDIVIDUO ENAJENADO A LA COLECTIVIDAD, SOBRE LA QUE SE CONCENTRAN LOS MEDIOS DE LA PRODUCCIÓN Y CONSECUENTEMENTE SUS FRUTOS. EL INDIVIDUO ENAJENADO ADQUIERE A CAMBIO DE SU ENAJENACIÓN, LOS BIENES DE CONSUMO NECESARIOS PARA SU SUBSISTENCIA. EN EL ESCLAVISMO, LA ENAJENACIÓN ES MATERIAL, NO SE PUEDE DESLIGAR EL FACTOR TRABAJO DEL TRABAJADOR, IDENTIFICADOS AMBOS EN EL ESCLAVO, Y EL INDIVIDUO ENAJENADO TOTALMENTE, SE DESPRENDE DE SU MISMA DIGNIDAD Y SE ADHIERE A UN SISTEMA, RESPETANDO Y CUMPLIENDO LAS REGLAS QUE ÉSTA IMPONGA.

### CAPÍTULO III

\* LA ENAJENACIÓN EN DISTINTOS TIPOS DE SOCIEDAD.

I. LA ENAJENACIÓN A TRAVÉS DE LA HISTORIA.

A) EN LA ANTIGÜEDAD.

EL HOMBRE EN SOCIEDAD, COMO VEAMOS EN EL CAPÍTULO ANTERIOR, SE VE OBLIGADO A PERDER SU LIBERTAD, A FÍN DE QUE SACRIFICANDO UNA SERIE DE ELEMENTOS SUBJETIVOS, PUEDA QUEDAR OBJETIVAMENTE DENTRO DE UN CONGLOMERADO.

EN LA ANTIGÜEDAD, EL HOMBRE LUCHA EN CONTRA DE LOS ELEMENTOS DE LA NATURALEZA QUE LE SON HOSTILES, EN CONTRA DE OTROS GRUPOS ENEMISTADOS POR LA POSESIÓN DE TIERRA Y DE PASTIZALES, Y HACIENDO A UN LADO SU INDIVIDUALIDAD, SU EGOCENTRISMO, INVOLUCRA SUS FINES Y SUS OBJETIVOS A LOS DE LA COMUNIDAD.

ASÍ, EN LAS PRIMERAS CIVILIZACIONES, EN LAS CULTURAS FLORECIENTES A LAS ORILLAS DEL TIGRIS Y EL ÉFRATES, EN LA ORGANIZACIÓN MESOPOTÁMICA, EL HOMBRE SE ENCUENTRA ENAJENADO COMPLETAMENTE. SU REY, SU SACERDOTE, SU JEFE GUERRERO, SON LOS QUE DISPONEN DE SU PERSONA, DE SUS BIENES, DE SU VIDA, DE SUS ACTOS TODOS EN UNA PALABRA. EL CONCEPTO DE LIBERTAD NO EXISTE COMO LO ENTENDEMOS AHORA. TODO SE RELACIONA CON LA VIDA DEL IMPERIO, CON LA EXTENSIÓN TERRITORIAL DE ÉSTE Y CON LA EXPANSIÓN DE LA CIVILIZACIÓN SUPEDITADA A UN CONJUNTO DE NORMAS, DE REGLAS Y DE PROHIBICIONES, QUE HACEN DEL INDIVIDUO UN PEQUEÑO ENGRANE DENTRO DE UNA ENORME MAQUINARIA.

NO OBSTANTE, EN LOS PERÍODOS ANTERIORES, CUANDO EXISTÍA EL RÉGIMEN DE COMUNISMO PRIMITIVO EN LA PRODUCCIÓN ECONÓMICA, EL HOMBRE EN IGUALES CIRCUNSTANCIAS, MÁS QUE LUCHAR POR SU PROPIA SUPERVIVENCIA, LUCHABA POR LA SOBREVIVENCIA DEL GRUPO, DEL CLAN O DE LA TRIBU. SU INDIVIDUALISMO SE REDUCÍA A LA DESTREZA PARA LA CAZA Y LA PESCA Y CUANDO EL HOMBRE ES SEDENTARIO, POR SU DESTREZA

PARA LOGRAR DETERMINADOS RENDIMIENTOS DE SU -  
TIERRA, MANIFESTADOS EN MEJORES FRUTOS. LA ENAJENACIÓN ERA COMPLETA Y CASI EN NADA SE DIFERENCIABA DE LA ENAJENACIÓN QUE ANALIZAMOS EN LAS CIVILIZACIONES PRIMARIAS, Y EN LAS CULTURAS POSTERIORES, COMO LA EGIPCIA, LA HEBREA, LA GRIEGA Y LA ROMANA, QUE SEGÚN MI OPINIÓN, SON LAS MÁS SOBRESALIENTES DE LA ANTIGÜEDAD.

EL HOMBRE ALIENADO TOTALMENTE, SIN CONCIENCIA DE SU ENAJENACIÓN, SÓLO SE LIMITA A ADAPTARSE LO MEJOR POSIBLE AL SISTEMA DE VIDA QUE LE TOCA VIVIR, Y SEA ESCLAVO O SEÑOR, SEA SIERVO O GOBERNADOR, SACERDOTE O MILITAR, SE ENCUENTRA SUPEDITADO A UN SISTEMA, A UN ORDEN ESTABLECIDO, EXISTENTE YA CUANDO NACE Y QUE SEGUIRÁ EN LA MISMA FORMA PARA SU DESCENDENCIA.

SIN EMBARGO, EL HOMBRE SE DA CUENTA DE SU SITUACIÓN Y HACE LOS PRIMEROS INTENTOS PARA DEFENDER SUS INTERESES INDIVIDUALES, AUNQUE CLARO ESTÁ, SUPEDITADO A LOS INTERESES DE GRUPOS. MIENTRAS EL ESCLAVO, UNIDO POR EL DOLOR Y LA ENAJENACIÓN DE SU PERSONA, SE REBELA CONTRA EL ORDEN ESTABLECIDO.

SON LAS PRIMERAS MANIFESTACIONES PARA LIBERARSE DE LA ENAJENACIÓN INDEPENDIENTEMENTE DE QUE NO EXISTÍA LA CONCIENCIA DE TAL FENÓMENO.

Y ASÍ, EL TRABAJADOR PRIMITIVO, LIBRE O NO, SE DÁ CUENTA DE LA IMPERIOSA NECESIDAD DE LIBERARSE DE LAS CADENAS DE LA ESCLAVITUD, CONSECUENTEMENTE, DE LA ENAJENACIÓN.

AHONDANDO SOBRE LA ESCLAVITUD, VEMOS EN ESTE RÉGIMEN, EL MODO DE SENTIR DE LA CLASE TRABAJADORA EN UN SISTEMA DE TRABAJO CON DEFICIENCIAS ESTRUCTURALES Y ES AGUI DONDE PODEMOS ENCONTRAR LA IMPERIOSA NECESIDAD DE MEJORAR LOS SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN QUE EN EL CAMPO DE LA PRODUCCIÓN, SI BIEN EN MUCHAS OCASIONES HAN CONSEGUIDO ALTOS RENDIMIENTOS, SE HA DESCUIDADO POR COMPLETO LA DIGNIDAD DE LA PERSONA, QUE LLEVADA POR LA NECESIDAD DE SUPERVIVENCIA, HA TERMINADO POR DEJARSE LLEVAR EN EL PROCESO EVOLUTIVO DE LOS DISTINTOS SISTEMAS DE ESTE TIPO DE SOCIEDAD.

SIN EMBARGO, LA RELACIÓN LABORAL NO FUNCIONABA ADECUADAMENTE, PUES EL TRABAJADOR SE DABA CUENTA

DE LA SITUACIÓN Y EL MALESTAR QUE SE DEJABA SENTIR REPERCUTÍA EN LOS PRODUCTOS DEL TRABAJO. LA VIDA DEL SUPUESTO TRABAJADOR LIBRE ERA EN REALIDAD UNA VIDA DE ESCLAVITUD, YA QUE LA DISPOSICIÓN QUE HACÍAN DE SU PERSONA, LAS INHUMANAS CONDICIONES DE TRABAJO A LAS CUALES ERA SOMETIDO, IBAN DEBILITANDO FÍSICA Y MORALMENTE A LA CLASE TRABAJADORA, QUE SIN DEFENSA ALGUNA, IBAN ENCONTRANDO QUE FRENTE A SU POSTURA PERSONAL, SE HALLABAN OTROS EN LA MISMA SITUACIÓN, Y A RAÍZ DE ESTA COMPENSIÓN MUTUA, ES EN DONDE EMPEZÓ A NACER LA ESPERANZA DE LIBERTAD.

EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN SE AGUDIZA EN LA ANTIGÜEDAD ANTE ESE TIPO DE UNIONES, CUANDO EL TRABAJADOR, PRETENDIENDO HALLAR SU LIBERACIÓN, CAE EN UN NUEVO TIPO DE ENAJENACIÓN, ESTA VEZ, EN TORNO AL GRUPO QUE LO HA ACOGIDO.

**B) EN LA EDAD MEDIA.**

EN ESTE PERÍODO, LAS CLASES ESTABAN PERFECTAMENTE DEFINIDAS Y SEPARADAS. LOS AGREMIADOS EN COFRADÍAS, EN HERMANDADES, O EN OTRO TIPO DE AGROPACIONES, SI BIEN ES CIERTO QUE POR UNA PARTE

LOGRABAN INICIAR EL PROCESO DE DESENAJENACIÓN A PARTIR DE LA FUERZA DE TAL UNIÓN, POR OTRA PARTE, COMENZABAN A PREPARAR EL CAMINO A LA ENAJENACIÓN AL GRUPO AL QUE SE ADHERÍAN.

LA EDAD MEDIA ESTÁ CARACTERIZADA POR UN SISTEMA MONÁRQUICO DE GOBIERNO, POR UNA RELIGIÓN MONOLÍTICA Y AMBOS UNIDOS, SE PROYECTAN EN EL INDIVIDUO HASTA HACER DE ÉSTE UNA MARIONETA, DE LA CUAL MUEVEN LOS HILOS UN GRUPO REDUCIDO DE PERSONAS PERTENECIENTES A LA NOBLEZA Y AL ALTO CLERO.

SIN EMBARGO, ES PRECISO CONOCER A FONDO LAS ESTRUCTURAS DE UN PERÍODO TAN LARGO, PARA PODER ENTENDER EL CONJUNTO DE FUERZAS DE PRESIÓN QUE LLEVAN ENMEDIO DE LA EVOLUCIÓN, TODA UNA SOCIEDAD POR SENDEROS PERFECTAMENTE DELIMITADOS Y PREFIJADOS DE ANTEMANO POR CORRIENTES MÁS O MENOS CONTROLADAS POR LAS CLASES DIRIGENTES, DE TAL SUERTE QUE EL PANORAMA DE LA ENAJENACIÓN EN LAS CLASES DOMINADAS ES INMINENTE.

EN LA EDAD MEDIA SE VAN ACUMULANDO LAS CONDICIONES QUE POSTERIORMENTE DARÍAN LUGAR A UN

ESTALLIDO SINGULAR DE LA CULTURA, EL ARTE Y LA CIVILIZACIÓN EN GENERAL Y QUE LA HISTORIA HA RECOGIDO CON EL NOMBRE DE RENACIMIENTO.

EN ESE RENACER, EL INDIVIDUO COBRA CONCIENCIA DE SU INDIVIDUALIDAD Y SE PERCATA DE LA SITUACIÓN EN QUE SIGLOS DE HISTORIA LE HAN COLOCADO, SU REBELDÍA ES INMINENTE, Y SUS OJOS SE VUELVEN A LA ANTIGUA CONCEPCIÓN DEL HOMBRE. EL PLANO CIENTÍFICO ES REVOLUCIONADO EN SUS CONCEPCIONES MÁS SÓLIDAS Y EL ARTÍSTICO CON LAS INNOVACIONES DE LA FORMA Y EL FONDO, PERO LO MÁS IMPORTANTE, ES EL CAMPO DE LAS IDEAS, TIENDE A SACUDIR ESA ENAJENACIÓN QUE LE ESTÁ CONDUCIENDO A NIVELES DE VIDA ESTÁTICOS EN SUS ESTRUCTURAS VICIADAS Y CARENTES DE TODA POSIBILIDAD DE CAMBIO.

ADEMÁS, LAS PERSPECTIVAS QUE EL DESCUBRIMIENTO DE AMÉRICA ABRÍA A LAS CORONAS EUROPEAS, ERAN INMENSAS. Y AQUÍ LA ENAJENACIÓN, TAL PARECE ENCUENTRA UNA FUSIÓN, CON LA FUSIÓN DE RAZAS.

EN EL CASO CONCRETO DEL IMPERIO AZTECA, POR EJEMPLO, DÁ UN SALTO EL FEUDALISMO, Y LA ENAJENACIÓN

CARACTERÍSTICA DE DICHO IMPERIO SE FUNDE CON LA ENAJENACIÓN QUE TRAÍA EL CONQUISTADOR, POR LA FUERZA DE LA ESPADA. ENAJENACIÓN QUE DEJARÁ PROFUNDAS HUELLAS EN EL DESARROLLO DEL TRABAJADOR MEXICANO, QUE POSTERIORMENTE ANALIZARÉ EN LA SEGUNDA PARTE DE ESTA TESIS.

PODRÍA SEGUIR HABLANDO DE LA ENAJENACIÓN EN LA EDAD MEDIA, PERO CREO QUE LO IMPORTANTE ES TENER UN PANORAMA GENERAL DE ESTE PROBLEMA, YA QUE HEMOS VISTO EL COMÚN DENOMINADOR DE LA ENAJENACIÓN EN LOS DISTINTOS TIPOS DE SOCIEDAD DURANTE ESTE PERÍODO.

c) EN LA EDAD MODERNA.

DESCRIBÍ A RASGOS GENERALES, LA MANIFESTACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA DE LA ENAJENACIÓN DURANTE EL MEDIOEVO, VEAMOS AHORA, DESPUÉS DE LA CORRIENTE DEL ENCICLOPEDISMO, CÓMO EL HOMBRE TRATA DE PERDER SU ESTADO DE ALIENACIÓN CUANDO ROMPE CON LA ENAJENACIÓN QUE REPRESENTA EL ESTADO MONÁRQUICO Y LOGRA LA TOMA DE LA BASTILLA.

EN ESTA FORMA SE CIERRA UN CICLO APARENTE-  
MENTE INEXPLICABLE, EL HOMBRE QUE LUCHA POR  
DESENAJENARSE DE UNA SITUACIÓN Y TERMINA ENAJE-  
NANDOSE A LA IDEA INICIAL QUE LO MOTIVÓ PARA  
LOGRAR LA PÉRDIDA DE LA ALIENACIÓN INICIAL.  
ASÍ, POR EJEMPLO EN LA EDAD MODERNA, CUANDO EL  
ENCICLOPEDIISMO ADQUIERE CUERPO DOCTRINAL, Y LAS  
IDEAS REVOLUCIONARIAS QUE PUGNAN POR LA LIBERTAD  
DEL INDIVIDUO, POR LOS DERECHOS DEL HOMBRE Y DEL  
CIUDADANO, LOS QUE ASIMILAN TAL PENSAMIENTO, TER-  
MINAN ENAJENANDO A LOS QUE TIEMPO ATRÁS LOS SI-  
GUIERON, Y EL HOMBRE NUEVO, ENAJENADO EN FUNCIÓN  
DE LA IDEA DE LIBERTAD, SE DESENAJENA DE LOS  
VIEJOS CUADROS DE LAS MONARQUÍAS EUROPEAS.

EL CONCEPTO DE ENAJENACIÓN LO VEREMOS MÁS  
AMPLIAMENTE, AL TRATARLA EN EL CAMPO CAPITALISTA,  
POR AHORA, SÓLO ES NECESARIO MENCIONAR SU IN-  
FLUENCIA EN EL TRABAJADOR, DESPERTANDO SU CON-  
CIENCIA, HASTA TAL PUNTO, QUE REGULE LAS RELACIO-  
NES DEL OBRERO Y DEL PATRÓN PARA EVITAR MALES  
MAYORES.

EL TRABAJADOR EN ESTE PERÍODO DE LA HISTORIA,  
POR UNA PARTE HA ENCONTRADO MAYORES OPORTUNIDADES

DE REMUNERACIÓN, MEJORES CONDICIONES GENERALES DE VIDA, PERO SIGUE DE TODAS FORMAS EN UNA SITUACIÓN TAL, DEBIDO A LA EXPLOTACIÓN QUE AÚN NO ALCANZA UN NIVEL DECOROSO PARA SU SUBSISTENCIA, NI MUCHO MENOS UN ÁMBITO EN QUE PUEDA SENTIR SU DIGNIDAD RESPETADA.

LA ENAJENACIÓN DEL TRABAJADOR SE MANIFIESTA MÁS CRÍTICAMENTE CON LA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL, LA QUE, GRACIAS A LOS ADELANTOS TECNOLÓGICOS DE LA ÉPOCA, PERMITE LA MASIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, UN POCO LA DIVISIÓN DEL TRABAJO, EN DETRIMENTO DEL INDIVIDUO; QUE PARA SALIR AVANTE, REQUIERE DE JORNADAS DE TRABAJO HASTA POR DOCE HORAS, YA QUE COMO ÚNICA CAPITALIZACIÓN POSIBLE, SÓLO ENCUENTRA A SU DESCENDENCIA, OTRO CAPITAL QUE SU MISMA PROLE.

## 2. LA ENAJENACIÓN EN LA SOCIEDAD CAPITALISTA.

RESULTA INTERESANTE DESCUBRIR LAS ENORMES FALLAS DEL CAPITALISMO YA QUE EN NUESTRO MEDIO, CRITICAR AL CAPITALISMO LLEVA EN SÍ, EL GRAVE RIESGO DE SER TACHADO DE COMUNISTA.

LA DISTRIBUCIÓN DE LA RIQUEZA SE BASA EN LA POBREZA CADA VEZ MÁS MARCADA DE UNA CAPA DE LA POBLACIÓN Y UNA RIQUEZA CRECIENTE DE OTRO SECTOR Y EN EL PLANO INTERNACIONAL, LOS PAÍSES CON BASES IMPERIALISTAS, INCREMENTAN SU PODERÍO A COSTA DE LOS PAÍSES EN VÍAS DE DESARROLLO, DE LOS QUE OBTIENEN MATERIA PRIMA A PRECIOS MUY BAJOS, ASÍ COMO MANO DE OBRA CUYO COSTO ES MUY REDUCIDO COMPARADO CON EL COSTO QUE SE PAGARÍA EN EL PAÍS IMPERIALISTA. DE ESTA SUERTE, VAN ACRECENTANDO SU PODERÍO ECONÓMICO, HACIENDO QUE LAS NACIONES POBRES, SEAN CADA VEZ MÁS POBRES.

PARA ENTENDER LAS ESTRUCTURAS QUE PROPICIAN LA ENAJENACIÓN EN LA SOCIEDAD CAPITALISTA, VEAMOS LAS CONSECUENCIAS DEL ESPÍRITU INDIVIDUALISTA EN EL CAMPO ECONÓMICO: LA LIBRE COMPETENCIA, LA PREPOTENCIA ECONÓMICA, EL MERCADO LIBRE, EL DESEO DE LUCRO, SON MANIFIESTAS FORMAS DE ENAJENACIÓN.

DE LO EXPUESTO ANTERIORMENTE, SE DESPRENDEN LOS RASGOS QUE VAN MARCANDO LA ENAJENACIÓN EN LA SOCIEDAD CAPITALISTA, ENAJENACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA ECONÓMICO Y CON SERIAS CONSECUENCIAS DESDE EL PUNTO PSICOLÓGICO, YA QUE EL TRABAJADOR,

EN UNA LUCHA POR SALIR ADELANTE, EL OBRERO SE ENCUENTRA EN DOS CORRIENTES HACIA LA ENAJENACIÓN: POR UNA PARTE, IMPEDIDO A SACRIFICAR SU TRABAJO Y A SER OBJETO DE LA PLUSVALÍA, ELIMINA DE LA CONCIENCIA SU PROPIA REALIDAD Y SUS PERSONALES DERECHOS HUMANOS; Y POR LA OTRA, UNA SOCIEDAD DE CONSUMO, ESTRATIFICADA EN CLASES SOCIALES QUE CREA LAS NECESIDADES PROPIAS A SU ESTADO PROLETARIO. EN MEDIO DE ESTAS DOS PRESIONES, EL TRABAJADOR NO TIENE OTRO REMEDIO QUE SEGUIR EN EL ESTATUS QUE LA SOCIEDAD LE HA COLOCADO Y CUANDO SE UNE A LOS GRUPOS EXISTENTES PARA LA DEFENSA DE SUS DERECHOS, SURGE UNA TERCERA CORRIENTE ENAJENANTE, QUE ES LA DEL GRUPO AL CUAL HA PRESENTADO SU ADHESIÓN.

HACER UN JUICIO CERTERO Y EQUILIBRADO SOBRE EL CAPITALISMO SERÍA MUY DIFÍCIL. INDEPENDIEN- TEMENTE DE LO TEÓRICO A LO QUE ACUDAMOS PARA ESTUDIAR LA DOCTRINA CAPITALISTA Y ANALIZAR LOS RASGOS ENAJENANTES DE LA MISMA, TODOS COINCIDEN EN SEÑALAR UN CONJUNTO DE ABERRACIONES PARA LA MISMA DIGNIDAD DE LA PERSONA HUMANA, ATENTADO QUE SE MANIFIESTA EN LOS HECHOS HISTÓRICAMENTE

RECONOCIDOS POR JORNADAS DE TRABAJO HASTA DE DOCE HORAS, INCLUYENDO A MENORES Y MUJERES, Y HASTA DE CATORCE PARA LOS ADULTOS; SALARIOS QUE APENAS ALCANZAN PARA RESOLVER LAS MÁS URGENTES NECESIDADES Y UN SISTEMA EN GENERAL QUE IMPIDE EL NATURAL DESARROLLO DE LA PERSONA COMO SER HUMANO.

LA ENAJENACIÓN EN ESTE SISTEMA PRESENTA DOS ASPECTOS FUNDAMENTALES:

EL PRIMERO; LA ENAJENACIÓN EN FUNCIÓN DE LOS VALORES ECONÓMICOS QUE RIGEN LAS RELACIONES DE LA PRODUCCIÓN, EN DONDE EL TRABAJADOR COMO REPRESENTANTE DE LA FUERZA DE TRABAJO Y EL CAPITALISTA DEL FACTOR CAPITAL, CONJUGAN SUS ESFUERZOS PARA LLEVAR A CABO LA PRODUCCIÓN DE SATISFACTORES. EL CAPITALISTA ENAJENADO A SU JERARQUÍA DE LUCRA, Y EL TRABAJADOR A UN SISTEMA DE VIDA;

EL SEGUNDO; LA ENAJENACIÓN PSICOLÓGICA, YA QUE UN SISTEMA EN DONDE LA DIVISIÓN DE TRABAJO, LA ORGANIZACIÓN DE LAS EMPRESAS, LE PRIVAN DE

TODA MANIFESTACIÓN DE SU INDIVIDUALIDAD, FRENANDO CASI EN FORMA DEFINITIVA SU INICIATIVA, ES EL INICIO DE LA AUTOMATIZACIÓN.

CONJUGADOS ESTOS DOS ASPECTOS, LA ENAJENACIÓN SE PRESENTA DISTINTA DE LA ENAJENACIÓN QUE HABÍAMOS VISTO EN LA ANTIGÜEDAD, EN LA EDAD MEDIA Y EN LA EDAD MODERNA, YA QUE EXISTE UNA NUEVA ESCALA DE VALORES QUE TERMINAN POR ALIENAR LA PERSONALIDAD DEL INDIVIDUO ANTE LA CARENCIA DE MECANISMOS DE DEFENSA QUE LE LIBEREN DE TAL ALIENACIÓN.

CAPÍTULO IV.

## • LA ENAJENACIÓN, EL TRABAJO Y EL TRABAJADOR.

## - EL TRABAJO COMO FUENTE ENAJENANTE.

LA EXISTENCIA DEL HOMBRE ESTRIBA EN LA SATISFACCIÓN DE SUS NECESIDADES BIOLÓGICAS COMO SON: COMER, REPRODUCIRSE, REPOSAR, ETC. LO QUE DIFERENCIA AL HOMBRE DE LAS BESTIAS ES EL RACIOCINIO, EL PENSAMIENTO, O SEA, SU ESENCIA MISMA, ESTO ES, QUE EL HOMBRE TIENE LA CAPACIDAD DE DISCUTIR, DIFERENCIAR Y ELEGIR ENTRE LO BUENO Y LO MALO, POR LO QUE SE COMPORTA DE UNA FORMA MÁS ORDENADA Y CONCIENTE DE SUS ACTOS.

LA ESENCIA DEL HOMBRE NO ES EL TRABAJO, SIN EMBARGO ALGUNOS INDIVIDUOS SE MANIFIESTAN ANTE ÉSTE DE DOS MANERAS DIFERENTES, PERFECTAMENTE DELIMITADAS ENTRE SÍ:

LA PRIMERA QUE PODEMOS LLAMAR "CONDUCTA ENAJENADA", POSEYENDO ESTA VIDA LOS INDIVIDUOS QUE TRABAJAN PARA VIVIR, PARA SATISFACER SUS NECESIDADES BIOLÓGICAS.

LOS QUE ASÍ ACTÚAN, TIENEN POR INSOPORTABLE EL TRABAJO Y ANSIAN LIBERARSE DE ÉL.

LA SEGUNDA CONDUCTA ES AQUÉLLA EN LA QUE SE PONE LA EXISTENCIA BIOLÓGICA AL SERVICIO DEL TRABAJO, CON ESTO QUIERO DECIR QUE SON LAS PERSONAS QUE YA NO TIENEN GANAS DE SUPERARSE Y EN SU COMPORTAMIENTO SOLO VIVEN PARA TRABAJAR, CON LO QUE SACRIFICAN SU EXISTENCIA.

ESTAS DOS CONDUCTAS SON DETERMINANTES EN LA MANIFESTACIÓN DE LAS RELACIONES HUMANAS, Y SU CONSIDERACIÓN ME PARECE VITAL, YA QUE DE AHÍ SE DESPRENDEN UNA SERIE DE EXPLICACIONES SOBRE EL COMPLEJO COMPORTAMIENTO DEL INDIVIDUO QUE TRABAJA EN UNA EMPRESA, SEA CUAL SEA.

EL TIPO DE EMPRESA, Y ESTÉ EN EL SISTEMA SOCIAL QUE ESTÉ,

GRACIAS AL TRABAJO, Y SÓLO POR EL TRABAJO, SE PRODUCE LA ARMONÍA DE LOS HOMBRES ENTRE SÍ; CUANDO CONTEMPLAMOS UNA MÁQUINA MARAVILLOSA QUE UN INGENIERO CONCIBIÓ Y EL OBRERO PRODUJO, AL ADMIRAR LA MÁQUINA, A QUIEN EN REALIDAD ESTAMOS ADMIRANDO ES AL INGENIERO Y AL OBRERO.

AL VERSE LAS OBRAS PRODUCIDAS POR EL INGENIERO, VEMOS EL INGENIO DEL HOMBRE Y COMPRENDEMOS EN GENERAL SU GRANDEZA, LO ALABAMOS Y NOS UNIMOS AL HOMBRE.

EL TRABAJO HUMANO ES DE TAL GRANDEZA, QUE TODO ÉL ESTÁ IMPREGNADO DE INTELIGENCIA, HAY MUCHA DIFERENCIA ENTRE EL TRABAJO EFECTUADO ENTRE EL HOMBRE Y LAS BESTIAS PORQUE EL DE ESTAS ESTÁ SUPEDITADA A LAS NECESIDADES DEL HOMBRE.

EL TRABAJO ESTÁ ENFOCADO A SUPERAR LAS NECESIDADES BIOLÓGICAS DEL MOMENTO. HAY MUCHA DIFERENCIA ENTRE ESTA CLASE DE HOMBRE Y EL QUE YA TIENE CUBIERTAS SUS NECESIDADES, YA QUE ÉSTE TIENE LA CAPACIDAD DE PODER TRABAJAR PARA SATISFACER SUS NECESIDADES FUTURAS, COMO SON, EL TENER SATISFECHAS A FUTURO SUS NECESIDADES BÁSICAS, EL SENTIRSE ACEPTADO Y RECONOCIDO POR LA SOCIEDAD Y ASÍ HASTA LLEGAR A SATISFACER SUS NECESIDADES DE AUTOREALIZACIÓN.

PARA LLEGAR A LA ENAJENACIÓN SE MARCAN LAS SIGUIENTES ETAPAS:

1. EN LA PRIMERA ETAPA, AL HOMBRE TRABAJADOR SE LE DESPOJA DEL PRODUCTO DE SU TRABAJO, DADO LA ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD CAPITALISTA, EL TRABAJADOR NO ES DUEÑO DEL PRODUCTO DE SU TRABAJO NI DEL BENEFICIO DE ÉSTE O EL DUEÑO O EL QUE RECIBE EL BENEFICIO ES EL PATRÓN, EL EMPRESARIO,

Y EN ESTAS CONDICIONES, SE COLOCA POR UN LADO AL TRABAJADOR Y POR EL OTRO EL BIEN QUE PRODUCE EL TRABAJO.

EL TRABAJO SE CONVIERTE EN ENEMIGO DEL TRABAJADOR, ES MÁS RICO EL EMPRESARIO Y EL TRABAJADOR MÁS POBRE.

A MEDIDA QUE EL TRABAJO DE LA PERSONA ES EN FUNCIÓN A LA TECNOLOGÍA MODERNA, COMO CALCULADORAS, COMPUTADORAS, ETC., EL TRABAJADOR RESULTA MÁS GENERAL. ESTO SE PUEDE VER EN LOS OBREROS QUE SOLO TIENE A SU CARGO EL EL APRETAR UNA TUERCA DENTRO DE TODO UN PROCESO DE PRODUCCIÓN.

EL TRABAJADOR SE VUELVE MUY GENERAL Y NO TIENE CAPACIDAD DE SOBRESALIR EN SU PUESTO, YA QUE NO ES MOTIVADOR PARA NINGÚN SER HUMANO, EL TENER UNA ACTIVIDAD QUE LE MUESTRE EN FORMA TAN ABSTRACTA EL BENEFICIO DE SU TRABAJO.

2. EN LA SEGUNDA ETAPA, EL OBRERO CONVIERTE EN MERCANCÍA SU TRABAJO.

DE AHÍ QUE CUANDO EL TRABAJADOR LLEGA A ESTA ETAPA, SOLO SE SIENTE LIBRE CUANDO LLENA SUS NECESIDADES PRIMARIAS Y CUANDO REALIZA SUS FUNCIONES BIOLÓGICAS. AHORA ES ESCLAVO DEL TRABAJO. AL EMPRESARIO LE CONVIENE CONSERVAR AL OBRERO, CONSERVAR SU EXISTENCIA, SURGIENDO ASÍ SU ACTIVIDAD PATERNALISTA, SIENDO HASTA ENTONCES CUANDO BUSCA EL BIENESTAR DE LOS OBREROS, COMO UNA MANERA DE MANTENERLOS UNIDOS A LA ORGANIZACIÓN.

3. EN LA TERCERA ETAPA Y POR ÚLTIMA, EL OBRERO SE PIERDE A SÍ MISMO, Y HA LLEGADO AL NIVEL MÁS ALTO DE ENAJENACIÓN, Y AL NIVEL MÁS BAJO DE DIGNIDAD. ADEMÁS SE EXPONE A SACRIFICAR SU EXISTENCIA POR EL CUMPLIMIENTO DEL TRABAJO, Y ENTONCES EL OBRERO ESTÁ SUJETO A LA COMPETENCIA QUE SURGE ENTRE LAS DIFERENTES EMPRESAS, Y SU TRABAJO SE SUJETA A LA LEY DE LA OFERTA Y LA DEMANDA.

EL CAPITALISTA LE QUITA AL TRABAJADOR SU CONDICIÓN DE HOMBRE Y LO DEJA CON SU CONDICIÓN DE INSTRUMENTO DE TRABAJO.

EL TRABAJADOR SE ENCUENTRA UBICADO EN EL SISTEMA CAPITALISTA, SISTEMA QUE EN TÉRMINOS GENERALES SE CARACTERIZA POR: LA PROPIEDAD PRIVADA DE LOS BIENES DE PRODUCCIÓN, ENMARCADA DICHA PROPIEDAD EN UN SISTEMA DE LIBRE EMPRESA, CON LIBERTAD DE CONTRATACIÓN Y DE CONSUMO, SIENDO EL PRECIO, EL FACTOR REGULADOR DE LAS RELACIONES EXISTENTES EL COMPRADOR Y EL VENDEDOR, ENTRE OFERENTES Y DEMANDANTES, CONSIDERÁNDOSE AL CONSUMIDOR COMO EL ÁRBITRO DE LA PRODUCCIÓN, SIENDO EL LUCRO EL MÓVIL FUNDAMENTAL DE TAL SISTEMA.

PERO EN EL CAPITALISMO HAY QUE CONSIDERAR NO SÓLO LA ENAJENACIÓN ECONÓMICA, IMPORTANTE DE POR SI, SINO TAMBIÉN LAS ESTRUCTURAS SOCIALES EN LAS QUE DESCANSA EL TRABAJADOR. ESTRUCTURAS QUE SE NOS PRESENTAN EN UNA SOCIEDAD DIVIDIDA EN ESTRATOS SOCIALES, ESTRATOS CULTURALES, ECONÓMICOS, ETC., Y EN DONDE EL TRABAJADOR TIENDE A ENAJENARSE EN UNA FORMA AUTOMÁTICA, CASI SIN CONCIENCIA DEL PROBLEMA, SIN CONOCIMIENTO DEL FENÓMENO DE LA ENAJENACIÓN, O SEA, QUE CON TAL DE SATISFACER SUS NECESIDADES, YA NO LE IMPORTA SER MANIPULADO O QUE NO SE LE TOQUE EN CUENTA EN LAS DECISIONES, YA NO DIGO EN LAS IMPORTANTES, SINO QUE HASTA EN LAS TRIVIALES, CONVIRTIÉNDOLO ASÍ EN UN ENGRANE MÁS DE UNA MÁQUINA.

EL TRABAJADOR CONTRATADO POR LA EMPRESA, CUYO MOVIL PRINCIPAL ES OBTENER UTILIDADES, A TRAVÉS DE COLOCAR LA PRODUCCIÓN EN EL MERCADO, OBTIENIENDO UNA RENTABILIDAD PARA EL CAPITAL Y EN CUYO DESARROLLO EL TRABAJADOR SE ENCUENTRA SUPEDITADO A LAS POLÍTICAS EMPRESARIALES, REDUCIENDO AL MÍNIMO SU INDIVIDUALIDAD, TERMINA POR QUEDAR APRISIONADO DE TALES POLÍTICAS, TRATANDO DE " ENCAJAR " EN LOS MOLDES QUE LA SOCIEDAD HA DESTINADO PARA ÉL, Y TRATANDO DE SATISFACER LAS MISMAS NECESIDADES QUE EL SISTEMA LE HA CREADO.

ESTE PROBLEMA SE PUEDE OBSERVAR PRÁCTICAMENTE EN EL ÉXODO DEL CAMPO A LA CIUDAD, EN DONDE EL INDIVIDUO FRENTE A NUEVAS NECESIDADES, TERMINA POR ENAJENARSE A UNA FORMA DE VIVIR COMPLETAMENTE DISTINTA DE LA QUE HABÍA LLEVADO EN EL CONTACTO DIRECTO CON EL CAMPO.

SON MUY LEVES LOS INTENTOS QUE SE HAN HECHO PARA HABLAR DEL HOMBRE ENAJENADO, Y CONCRETAMENTE DEL TRABAJADOR.

LOS ESTUDIOS SOBRE EL PARTICULAR SE ENFOCAN AL ÁMBITO PSICOLÓGICO MÁS QUE ECONÓMICO.

SIN EMBARGO, ES PRECISO RECONOCER COMO EL TRABAJADOR, PESE A SU ALTO GRADO DE ENAJENACIÓN, HA MEJORADO EN INNUMERABLES ASPECTOS SUS CONDICIONES DE VIDA, SU ESTANDAR DE VIDA, SU CULTURA Y SU ESPECIALIZACIÓN, ASPECTOS MUY DIFERENTES AL DEL TRABAJADOR ENAJENADO EN TIEMPOS DE LA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL.

PERO NO PODEMOS PEDIR DEMASIADO AL TRABAJADOR EN RELACIÓN AL FENÓMENO QUE ESTUDIAMOS, PUES SU PREPARACIÓN, SU CULTURA Y SU EDUCACIÓN, DIFÍCILMENTE LE PERMITIRÍAN ENTENDER LOS COMPLEJOS MECANISMOS DE LA ENAJENACIÓN, ENTONCES, EL PAPEL PARA AYUDAR A SOLUCIONAR TAL PROBLEMA, ESTRIBA EN PROPICIAR LOS CUADROS EMPRESARIALES BÁSICOS, PARA RESTITUIR LA ESENCIA DEL SER HUMANO, PARA RESTAURAR SU DIGNIDAD PERDIDA, Y DANDO UNA NUEVA DIMENSIÓN A LOS FINES DE LA EMPRESA, QUE EN ÚLTIMA INSTANCIA, SALDRÁ BENEFICIADA CON ESTAS NUEVAS MEDIDAS, YA QUE DE NINGUNA MANERA SE PUEDE PENSAR QUE UN TRABAJADOR PUESTO EN OTRAS CONDICIONES VA A LESONAR LOS INTERESES DE LA EMPRESA, QUE LLEGADO UN MOMENTO, PUEDE SER LOS DE ÉL MISMO, COMO PARTE INTEGRANTE DE TAL EMPRESA.

SE LE DEBE DAR AL EMPLEADO UN VOTO DE CONFIANZA PARA QUE PUEDA SER PARTE DE LA EMPRESA, Y QUE SE LE DE LA OPORTUNIDAD DE PODER DAR SU OPINIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES PARA QUE EN ESTO, SIENTA QUE LO VEN COMO UNA PERSONA, Y NO SOLO COMO UN OBJETO, ADEMÁS QUE PARTICIPANDO EN LA FIJACIÓN DE LOS

OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN, SE SIENTE MÁS MOTIVADO PARA TRATAR DE ALCANZARLOS YA QUE LOS CONSIDERA COMO PROPIOS.

LA NEGLIGENCIA EN EL TRABAJO, EL POCO CUIDADO QUE SE TIENE PARA CON LOS INSTRUMENTOS DE TRABAJO Y PARA QUE EL TRABAJO MISMO, LOS CONFLICTOS INTERPERSONALES CON LOS SUPERIORES Y CON LOS MISMOS COMPAÑEROS, LA INCONFORMIDAD LABORAL, LA REDUCCIÓN EN LA PRODUCCIÓN, EL AUSENTISMO DESMEDIDO Y LA MALA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS., SON ALGUNAS DE LAS MANIFESTACIONES QUE CON FRECUENCIA SE DAN DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES.

### EL TRABAJO COMO POSIBLE FUENTE DE DESENAJENACION.

EL TRABAJO EN UN PRINCIPIO FUE CONSIDERADO COMO UN CASTIGO, COMO ALGO ALTAMENTE INDESEABLE, LA LITERATURA HEBREA, EGIPCIA, HINDÚ, NOS DÁ CLARAS MUESTRAS DE ELLO. POSTERIORMENTE, EL TRABAJADOR ADQUIERE OTRO PERFIL, UN NUEVO SESGO, UNA NUEVA DIMENSIÓN; ES EL TRABAJO PRODUCTIVO, EL TRABAJO QUE SE CONVIERTE EN PRODUCTOS PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DEL HOMBRE.

EL TRABAJO NO ES, NO DEBE SER, UN FACTOR ENAJENANTE, SINO AL CONTRARIO, UN ELEMENTO QUE HAGA ENCONTRAR AL INDIVIDUO SU PROPIO SENTIDO EXISTENCIAL.

PARA QUE EL TRABAJO LLENE ESE REQUISITO, ES INDISPENSABLE QUE SEA UNA RESPUESTA A LAS CAPACIDADES, A LA POTENCIALIDAD Y LA HABILIDAD DEL INDIVIDUO, PARA QUE LEJOS DE CONVERTIRSE EN PESADA CARGA, SEA UNO DE LOS PRINCIPIOS QUE LE LIBEREN, AL MENOS PARCIALMENTE, DEL CUADRO ENAJENANTE DEL MUNDO EN QUE VIVIMOS.

SE TRATA PUES, DE QUE EL INDIVIDUO RESPONDA A UNA PERSONAL VOCACIÓN HACIA EL TRABAJO, VOCACIÓN QUE ES LA MANIFESTACIÓN DE UN CONJUNTO DE HABILIDADES Y DE PREDISPOSICIONES HACIA UNA ACTIVIDAD DETERMINADA.

HAY SIN EMBARGO, OTRO ELEMENTO EN EL TRABAJO, MÁS CALIFICADO, TODAVÍA MÁS IMPORTANTE COMO FUENTE DE FELICIDAD QUE EL EJERCICIO DE UNA ACTITUD. ESTE ELEMENTO ES LA CREATIVIDAD.

CONSIDERANDO ASÍ EL TRABAJO, SE CONVIERTE EN UN ELEMENTO DECISIVO EN EL DESARROLLO DE LA PERSONALIDAD DEL INDIVIDUO Y SE CONSIDERA COMO PRIMER ELEMENTO LIBERADOR DEL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN.

EN CUALQUIER SISTEMA ECONÓMICO, TAL CONCEPCIÓN SOBRE EL TRABAJO REVISTE ESENCIAL IMPORTANCIA, YA QUE DE HECHO, RESTITUYE AL HOMBRE SU ESENCIA PERDIDA Y DEVUELVE LA DIGNIDAD QUE EL SISTEMA LE HA QUITADO. PUESTO QUE SE LE TOMA MÁS EN CUENTA, SE RESPETA SU PERSONA Y SE LE DA LA OPORTUNIDAD DE FORMARSE UN AMPLIO CRITERIO APORTANDO SUS PROPIAS IDEAS PARA LAS DECISIONES FUTURAS.

DESDE EL PUNTO DE VISTA PSICOLÓGICO, CORRE SIN EMBARGO EL RIESGO DE QUE EL TRABAJO SE CONVIERTA EN UN MECANISMO DE EVASIÓN, EN UN MECANISMO DE DEFENSA, MÁS QUE EN UN ELEMENTO DE DESENAJENACIÓN, YA QUE EL INDIVIDUO PUEDE REFUGIARSE EN EL TRABAJO COMO UN FACTOR EVASIVO EN SU PERSONALIDAD NEURÓTICA, O SIMPLEMENTE PUEDE CONSTITUIR EL ACTO A TRAVÉS DEL CUAL EL HOMBRE PIERDE EL CONTACTO CON SU PROPIA REALIDAD EXISTENCIAL.

EN ESTA FORMA TENEMOS UNA IDEA PRECISA, AUNQUE MUY GENERAL SOBRE EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN Y LO QUE ENTIENDO POR TAL, PARA QUE A CONTINUACIÓN, PUEDA ABORDAR EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN FRENTE A LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA, EL PAPEL DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EN LA PROBLEMÁTICA ESTUDIADA Y ALGUNAS CONSIDERACIONES BÁSICAS SOBRE LAS QUE

CREO QUE DEBE DESCANSAR EL TRABAJO, ASÍ COMO LA IMPORTANCIA DE NUESTRA PROFESIÓN PARA ALCANZAR TALES OBJETIVOS.

### **LAS TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS AL SERVICIO DEL HOMBRE PARA LA DESENAJENACIÓN.**

HEMOS VISTO YA LAS DIVERSAS MANIFESTACIONES DE LA ENAJENACIÓN EN EL INDIVIDUO, Y LA AMPLITUD CON QUE SE PUEDE ANALIZAR EL PROBLEMA, PARTIENDO DESDE EL PUNTO DE VISTA PSICOLÓGICO, HASTA LLEGAR AL ECONÓMICO.

EN ESTE MOMENTO TAMBIÉN PODEMOS PRECISAR CON BASTANTE EXACTITUD CÓMO SE MANIFIESTAN LOS DIVERSOS TIPOS DE ENAJENACIÓN, NO SOLO EN EL INDIVIDUO, SINO EN LA MISMA SOCIEDAD SEGÚN LA ESTRUCTURA ECONÓMICA, POLÍTICA Y SOCIAL, BAJO LA CUAL SE ENCUENTRA, PARA LO CUAL, EN UNO DE LOS CAPÍTULOS PASADOS, ESTUDIAMOS LA EVOLUCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA DE LA ENAJENACIÓN EN DISTINTAS SOCIEDADES, ASÍ COMO LAS PRINCIPALES TESIS Y CORRIENTES QUE TRATAN DE EXPLICARLA.

DE ÉSA MANERA, UNA VEZ UBICADO EL PROBLEMA Y RELACIONADA AL HOMBRE CON LA SOCIEDAD SEGÚN LAS PECULIARES ESTRUCTURAS QUE CONFORMAN A ÉSTA, CONCRETIZAMOS NUESTRO ENFOQUE AL INDIVIDUO DESDE EL PUNTO DE VISTA TRABAJO, Y MÁS OBJETIVAMENTE AÚN, DESDE EL ÁNGULO " TRABAJADOR ", TRATANDO DE ENCONTRAR UNA EXPLICACIÓN A LA LUZ DE LAS PRINCIPALES CORRIENTES QUE TRATAN DE DARLA, Y QUE MAYOR INFLUENCIA HAN TENIDO EN EL DESARROLLO DE LA SOCIEDAD CONTEMPORÁNEA.

AHORA ANALIZAREMOS CÓMO LAS TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS PUEDEN SER TAMBIÉN UN PODEROSO AUXILIAR EN LA BÚSQUEDA DE LA DESENAJENACIÓN DEL INDIVIDUO, CONCRETAMENTE DEL TRABAJADOR, A FIN DE QUE AL LIBERAR AL INDIVIDUO DE ESTOS MECANISMOS Y AL HACERLO TOMAR CONCIENCIA DE LO QUE VERDADERAMENTE SIGNIFICA EL TRABAJO, INCLUSO SIN NECESIDAD DE UNA COMUNICACIÓN DIRECTA, PUEDE HACER LLEGAR AL INDIVIDUO A UNA NUEVA FORMA DE CONCIENCIA, DENTRO DE UNA TAMBIÉN NUEVA CONCIENCIA EMPRESARIAL, SOBRE LA QUE MUCHO SE HA INSISTIDO A ÚLTIMAS FECHAS EN NUESTRO MEDIO.

NO PODEMOS PERDER DE VISTA EL HECHO DE QUE LOS INVER-  
SIONISTAS BUSCAN RESULTADOS, DE QUE EL FISCO REQUIERE DE  
RECAUDACIONES CADA VEZ MAYORES, QUE LOS CLIENTES, POR PRESIÓN  
INDIRECTA, BASADA EN SU DEMANDA, EXIGE MEJOR CALIDAD Y ABATI-  
MIENTO DE PRECIOS DE VENTA, POR LO QUE EL TRABAJADOR, AL IN-  
CURRIR CON ESOS FACTORES INTEGRANTES DE LA EMPRESA, NO PUEDE  
PASAR A OCUPAR LA MÁS ALTA ESCALA DE VALORES.

DE ESTA SUERTE, BUSCAR LA SOLUCIÓN AL PROBLEMA DE LA  
ENAJENACIÓN CON BASE EN LAS TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS AL SER-  
VICIO DEL HOMBRE, LLEVA CONSIGO UN ELEVADO NÚMERO DE PELIGROS,  
TANTO PARA EL SECTOR PATRONAL, COMO INCLUSO PARA EL SECTOR  
OBRERO, PUES CUALQUIER DISTORSIÓN DE LOS OBJETIVOS, BUSCANDO  
UNA POSIBLE O PROBABLE SOLUCIÓN AL PROBLEMA PLANTEADO, CONDU-  
CIRÍA IRRESISTIBLEMENTE A LA DESINTEGRACIÓN DEL ORGANISMO  
SOCIAL CONSTITUÍDO EN UNIDAD ECONÓMICA Y QUE CONOCEROS CON EL  
NOMBRE DE EMPRESA.

DE AHÍ LA IMPORTANCIA DE CONCRETAR PERFECTAMENTE EL  
PROBLEMA DESDE SU MISMO ORIGEN, NO SÓLO PARA UBICARLO, SINO  
TAMBIÉN PARA CONFRONTARLO DIRECTAMENTE.

FRENTE AL MECANISMO ENAJENANTE QUE REPRESENTA LA AUTO-  
MATIZACIÓN Y LA MECANIZACIÓN SE DEBE Oponer EL DESARROLLO  
DEL PERSONAL EN FORMA INTEGRAL, PARALELAMENTE A ESA AUTOMA-  
TIZACIÓN.

FRENTE AL PROBLEMA ENAJENANTE, O SEA DE LA TENDENCIA  
DE TRABAJADOR A PERDER SU INDIVIDUALIDAD PARA FUNDIRSE CON  
EL GRUPO, CON EL EQUIPO, ETC., UNA SOLUCIÓN ES DESPERTAR  
EN ÉL SUFICIENTE INTERÉS EN EL DESARROLLO DE SU PERSONALI-  
DAD A TRAVÉS DE CURSOS DE MOTIVACIÓN, QUE LE PERMITAN VISUA-  
LIZAR LA PROBLEMÁTICA, DARSE CUENTA DE LO QUE REPRESENTA LA  
PÉRDIDA DE LA INDIVIDUALIDAD, SIN LLEGAR AL VERBALISMO EN  
LA EXPOSICIÓN DEL PROBLEMA, NI A SOLO PLANTEAMIENTOS ABS-  
TRACTOS Y TEÓRICOS.

FRENTE AL PROBLEMA DEL HOMBRE ENAJENADO, LOS INCENTIVOS CONSTITUYEN NO SÓLO UN PALIATIVO, SINO UNA VERDADERA SOLUCIÓN, CUANDO LOGRAN HACER REACCIONAR AL TRABAJADOR CON INCENTIVOS QUE NO SEAN LOS ECONÓMICOS, Y AL MISMO TIEMPO QUE FOMENTAN EN EL EMPLEADO O EN EL OBRERO EL ESPÍRITU DE COOPERACIÓN, COLATERALMENTE SE OBTIENE UN INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD, Y CON ESTO HARÁN DEL SUBORDINADO UN AUTÉNTICO COLABORADOR.

EL HOMBRE SE ENAJENA EN LA MEDIDA QUE COMIENZA A SER AJENO A SÍ MISMO, EN TANTO QUE PIERDE NOCIÓN DE SUS OBJETIVOS INDIVIDUALES PARA ENTREGARSE DE LLENO A LA OBTENCIÓN DE OTRO TIPO DE METAS, SOLO VUELVE A TOMAR CONCIENCIA DE SÍ MISMO, EN LA MEDIDA QUE SU CO-PARTICIPACIÓN EN LA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA, LE OBLIGA A ENCONTRAR UNA DIMENSIÓN DIFERENTE AL TRABAJO, PUES NO ES LA MERCANCÍA QUE ANTES VENDÍA, NO ES LA ENTREGA DE SU FUERZA FÍSICA O MENTAL A CAMBIO DE LA CUAL OBTENÍA UNA CONTRAPRESTACIÓN LLAMADA SALARIO, O SEA QUE CON ESTO OBTIENE RESULTADOS QUE LE PERMITEN VER LA COMPENSACIÓN DE SU ESFUERZO.

SI BIEN ES CIERTO QUE NO SE PUEDE DAR TRABAJO SIN CAPITAL, NI CAPITAL SIN TRABAJO, TAMBIÉN LO ES EL HECHO INNEGABLE DE QUE, INDEPENDIEMENTE DE LA NECESIDAD RECÍPROCA DE LA INTERINFLUENCIA DE AMBOS FACTORES EN EL PROCESO PRODUCTIVO, LA EXISTENCIA DE DICHS FACTORES NO SIEMPRE ES ARMÓNICA, NI SE DESARROLLA POR EL SENDERO DE EQUILIBRIO PARA AMBAS PARTES.

LA CONFLICTIVA OBRERO PATRONAL, NOMBRE GENÉRICO CON QUE CONOCEMOS ESTA SITUACIÓN, TIENE UN AMPLIO CAMPO, A LA LUZ DE LOS DIVERSOS CURSOS ALTERNATIVOS DE ACCIÓN QUE SE PRESENTAN PARA ENCONTRAR SOLUCIONES.

EL TRABAJADOR ENAJENADO ES EL ELEMENTO MÁS NOCIVO PARA LA EMPRESA, PUES SE REDUCE A UNA MÁQUINA MÁS DENTRO DE LA MISMA, Y EN OCASIONES A UNA MALA MÁQUINA, QUE PRODUCE CON DEMASIADOS PROBLEMAS, INCLUSO CON MAYORES PROBLEMAS QUE

UNA MÁQUINA COMPLICADA, YA QUE UNA RELACIÓN CONFLICTIVA EN EL CAMPO LABORAL, TIENE REPERCUSIONES ECONÓMICAS DESASTROSAS PARA LA EMPRESA.

LAS TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS AL SERVICIO DEL INDIVIDUO, EN EL TERRENO DE LA ENAJENACIÓN DEL TRABAJO, NO SE PUEDEN APLICAR COMO RECETARIO DE COCINA NI COMO FÓRMULA MÁGICA, EL CRITERIO A SEGUIR ES, EN EL SENTIDO DE QUE CUALQUIER TÉCNICA QUE TENGA COMO OBJETIVO OBTENER RESULTADOS A TRAVÉS DE OTROS, CUALQUIER PROCEDIMIENTO QUE PERSIGA LA SATISFACCIÓN DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES, POR MEDIO DE MECANISMOS DE OPERACIÓN Y A TRAVÉS DEL ESFUERZO HUMANO, SEA PARA QUE EL HOMBRE ENCUENTRE UN PASO MÁS EN SU POTENCIALIDAD CREATIVA-PRODUCTIVA -SOCIAL-ECONÓMICA.

ESTO SI NOS APEGAMOS A UNA DE LAS DEFINICIONES DE ADMINISTRACIÓN QUE SE HAN DADO Y QUE HAN TENIDO GRAN ACEPTACIÓN " CIENCIA SOCIAL QUE PERSIGUE LA SATISFACCIÓN DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES, POR MEDIO DE UN MECANISMO DE OPERACIÓN Y A TRAVÉS DEL ESFUERZO HUMANO" \* DE DONDE SE INFIERE LA CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS, EN EL ENFOQUE PRETENDIDO DE SERVICIO AL INDIVIDUO COMO AUXILIAR EN LA DESENAJENACIÓN.

ACTUALMENTE SE INSISTE CON DEMASIADA FRECUENCIA EN UN NUEVO TIPO DE ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL, A TRAVÉS DE LA CUAL, LOS TRABAJADORES Y LOS DIRECTIVOS, EMPLEADOS EN TODOS SUS NIVELES JERARQUICOS, RESPONDAN AL DESEO DEL INVERSIONISTA QUE FIJA SUS OBJETIVOS Y POLÍTICAS GENERALES, INVITANDO A LA PARTICIPACIÓN A TODOS LOS INTEGRANTES DE LA ORGANIZACIÓN, Y FIJEN CONJUNTAMENTE SUS OBJETIVOS Y METAS A ALCANZAR INVOLUCRÁNDOSE ASÍ EN FORMA DIRECTA A LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y MOTIVÁNDOSE AL LOGRO DE ELLAS.

ESTE ES OTRO IMPORTANTE CAMINO DENTRO DEL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN, PUES EL TRABAJADOR, AL SENTIR COMO PROPIA

\* Fernández Arena J.A. "El Proceso Administrativo"  
Herrero Hnos.Sucs., S.A.  
México-página 73.

A LA EMPRESA, O AL MENOS AL SENTIR A ÉSTA COMO PARTE ÍNTIMAMENTE UNIDA A SU EXISTENCIA COMO INDIVIDUO, CONVIERTE EL TRABAJO ENAJENANTE EN EL ELEMENTO PROFUNDAMENTE DESENAJENADOR.

DE LO HASTA AQUÍ EXPUESTO, PODEMOS DESPRENDER LA IMPORTANCIA QUE TIENE PARA LA ADMINISTRACIÓN, EL HECHO DE ESTUDIAR ESTE TIPO DE PROBLEMAS.

#### - LA ADMINISTRACIÓN HUMANISTA.

EL AMBIENTE QUE PROPICIA LA LIBRE EMPRESA, EL JUEGO SIN FRENO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA, LA POSICIÓN DEL ESTADO, EN FÍN, EN UNA SERIE DE HECHOS, DE SITUACIONES Y DE CIRCUNSTANCIAS EN LAS CUALES EL INDIVIDUO, HA PERDIDO GRAN PARTE DE SU VALOR, SE LE HA RELEGADO A UNA MERCANCÍA MÁS EN EL LIBRE JUEGO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA.

EN OTRAS PALABRAS, LAS TÉCNICAS, LA CIENCIA, LA FILOSOFÍA Y LA POLÍTICA, CONVIERTEN DE UN MOMENTO A OTRO AL HOMBRE EN UNA PIEZA DEL ENGRANAJE, EN UN SER SIN PERSPECTIVAS NETAMENTE HUMANAS.

EL EMPRESARIO, ANTE EL PANORAMA ECONÓMICO PROPICIADO POR EL POLÍTICO, TEME CADA VEZ MÁS A LA COMPETENCIA, EL AUMENTO DE MERCADOS INCREMENTA EL NÚMERO DE EMPRESAS, ÉSTAS, A SU VEZ MANIPULAN EL MERCADO DE TRABAJO Y HACEN DEL MUNDO EMPRESARIAL, UN MUNDO SELVÁTICO EN EL CUAL SÓLO SOBREVIVE EL MÁS HÁBIL, EL QUE EXPLOTA MÁS, EL QUE SE DEJA EXPLOTAR MENOS, CLARO ESTÁ, VISTO EN UN ÁNGULO SUPERIOR Y EN EL PLANO DEL TRABAJADOR, ÉSTE NO TIENE OTRA ALTERNATIVA QUE SEGUIR TRABAJANDO EN LAS CONDICIONES EN QUE LE OFRECE EL TRABAJO.

LA TÉCNICA EN ESTE SENTIDO HACE ESCLAVO AL HOMBRE Y LE ENCASTILLA EN LA MÁS ABSURDA DE LAS NEGACIONES DE SU ESENCIA MISMA, REDUCIÉNDOLE A VIVIR SU EXISTENCIA.

FRENTE A LOS ABUSOS QUE EL LIBERALISMO PROPICIÓ, VIÑO LA REACCIÓN, Y LENTA PERO GRADUALMENTE SE HA IDO EVOLUCIONANDO Y SE HA AVANZADO EN MATERIA LABORAL, Y AL AVANZARSE EN ESTE SENTIDO, Y AL APLICARSE LA TÉCNICA PARA EL MANEJO DEL PERSONAL, Y AL APLICARSE LA METODOLOGÍA NECESARIA PARA QUE LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS A TRAVÉS DE OTROS SEA CIENTÍFICA, ES CADA VEZ MAYOR LA CORRIENTE QUE PUGNA POR DAR AL HOMBRE EL LUGAR CENTRAL EN SU AFÁN DE EFICIENCIA Y DE LOGRO DE RESULTADOS.

EL HOMBRE TAL PARECE, VUELVE A OCUPAR SU LUGAR. LA NUEVA CONCIENCIA EMPRESARIAL SE ESTÁ FORJANDO EN LAS NUEVAS GENERACIONES, A LAS CUALES SE LES PONE EN CONTACTO DESDE MUY TEMPRANA EDAD Y SE LES ENCAMINA DESDE LAS AULAS UNIVERSITARIAS DENTRO DE ESTE SENDERO.

POR OTRA PARTE, TENEMOS EL COMÚN DENOMINADOR DE LA CRECIENTE INQUIETUD POR LA ADMINISTRACIÓN AL SERVICIO DEL HOMBRE, POR LA ADMINISTRACIÓN QUE A TRAVÉS DE SUS TÉCNICAS PRETENDE UBICAR AL HOMBRE NUEVAMENTE COMO CENTRO Y AL TRABAJO COMO MEDIO PARA QUE EL INDIVIDUO, ACORDE CON LA DIGNIDAD HUMANA, OBTENGA UNA FUENTE DE SUBSISTENCIA Y UN ELEMENTO LIBERADOR.

ESTAMOS CONSCIENTES DE QUE EL RECIÉN EGRESADO, NO ESTÁ EXENTO DEL PELIGRO DE UN IDEALISMO DESMEDIDO, SEA EN FORMA DIRECTA O INDIRECTA, PUES JUNTO CON LOS OBJETIVOS DE LUCRO, EL SOLO HECHO DE ESTAR DENTRO DE LOS SUJETOS PASIVOS DE LA RELACIÓN TRIBUTARIA, LE CONVIERTE COMO CAUSANTE EN COLABORACIÓN DEL BIEN COMÚN, EN LA MEDIDA DE QUE CUBRA SUS OBLIGACIONES FISCALES. EL SOLO HECHO DE ESTAR PROPORCIONANDO FUENTES DE INGRESO DIRECTO PARA LA SUBSISTENCIA DE LAS FAMILIAS QUE DEPENDEN DE SUS TRABAJADORES, ESTÁ HACIENDO DE LA EMPRESA UNA UNIDAD ECONÓMICA CON PROYECCIÓN SOCIAL. OTRA COSA SERÁ QUE ESA PROYECCIÓN SE CONCRETICE O NO.

CREO QUE TODO EL NÚCLEO CENTRAL RADICA EN QUE LA ADMINISTRACIÓN ES HUMANISTA EN TANTO QUE TOMA AL HOMBRE COMO FIN, NO COMO MEDIO; EN TANTO QUE RESPETE LA DIGNIDAD DE LA PERSONA HUMANA; EN LA MEDIDA QUE HAGA DEL TRABAJO UNA FUENTE CREADORA, EL INICIO DE TODA CREATIVIDAD Y RESPETE EL PAPEL QUE CADA INDIVIDUO TIENE DENTRO DE SU CONTEXTO.

EN FIN, ES ADMINISTRACIÓN HUMANISTA, LA QUE HACE QUE EL INDIVIDUO SEA MÁS HUMANO, LA QUE LE UBICA EN EL PANORAMA SOCIAL CONCRETIZANDO SU FUNCIÓN Y LA QUE HACE DEL TRABAJADOR UN SER HUMANO Y EN OTROS NIVELES, LA QUE HACE DEL EMPRESARIO UN HOMBRE, QUE SIRVE A TRAVES DE HOMBRES, A LOS DEMÁS HOMBRES.

## + CAPITULO V:

## \* EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES.

## - TEORÍAS CONDUCTUALES.

EL ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO HUMANO ES MUY IMPORTANTE PARA LA PRÁCTICA EN LA ORGANIZACIÓN, PERO, YO ME PREGUNTO PORQUÉ MUCHOS EMPRESARIOS HAN DESDEÑADO SUS POSIBILIDADES.

LAS OPORTUNIDADES DE USAR SUS CONOCIMIENTOS PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL TRABAJO, LAS RELACIONES LABORALES, LA SEGURIDAD, LA PRODUCTIVIDAD, LAS RELACIONES ENTRE EL PERSONAL Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL ESTÁN EN MANTILLAS.

UNA LIGERA REFLEXIÓN SOBRE ESTA CUESTIÓN REVELA QUE ESTA TOTAL FALTA DE APRECIACIÓN DEL ELEMENTO HUMANO EN LA INDUSTRIA NO ES, EN DEFINITIVA, DEMASIADO SORPRENDENTE.

EN NUESTRO TRATO CON LOS HOMBRES, HEAMOS TENDIDO A DEJARLOS FUERA DE ESTUDIO. COMO HEAMOS CONVIVIDO CON GENTE TODA NUESTRA VIDA, NOS HEAMOS HABITUADO A ELLOS Y LOS HEAMOS DESPRECIADO COMO TEMA DE ESTUDIO. CON FRECUENCIA SABEMOS MÁS ACERCA DE COSAS REMOTAS DURANTE NUESTRA VIDA QUE ACERCA DE COSAS COMUNES PRÓXIMAS.

EN LA INDUSTRIA UNOS HOMBRES SON EMPRESARIOS Y OTROS SON EMPLEADOS. CLARO ESTÁ QUE ALGUNOS TIENEN PODER E INFLUENCIA SOBRE OTROS. SI UN HOMBRE PAGA A OTRO TIENE DERECHO A EXIGIR SUS SERVICIOS.

SI NO RECIBE DICHOS SERVICIOS, LO PUEDE ATRIBUIR A LA NATURALEZA HUMANA Y PUEDE INTENTAR CAMBIARLA.

LA NATURALEZA DE LAS RELACIONES ENTRE EL EMPRESARIO Y EL EMPLEADO NACIÓ DE UNA SITUACIÓN EN LA QUE ESTABA PRESENTE UN CONTACTO PERSONAL. CADA UNO CONOCÍA AL OTRO ÍNTIMAMENTE,

Y DE LA EXPERIENCIA APPENDIÓ CADA UNO LO QUE PODÍA ESPERAR DEL OTRO.

EL CAMBIO DE LOS MÉTODOS INDUSTRIALES HA ALTERADO LA NATURALEZA DE LA RELACIÓN. LA DESAPARICIÓN DEL CONTACTO PERSONAL ENTRE EL EMPRESARIO Y EL EMPLEADO HA HECHO IMPOSIBLE QUE SE CONOZCAN ÍNTIMAMENTE.

AL SER HUMANO SE LE CULPA POR SUS ACCIONES, BASÁNDOSE EN LA SUPOSICIÓN DE QUE ES RESPONSABLE Y PODRÍA ACTUAR DE OTRO MODO DISTINTO SI QUISIESE.

SUPONIENDO QUE ESTO SEA VERDAD, DEBEMOS RECONOCER QUE EL HOMBRE NO REALIZA NADA SIN TENER UNA RAZÓN BUENA Y SUFICIENTE.

LA SOLUCIÓN AL PROBLEMA DE UNA CONDUCTA NOCIVA ES ENCONTRAR LAS CAUSAS DE ESTA CONDUCTA Y REMEDIAR ENTONCES LAS SITUACIONES QUE CONSTITUYEN DICHA CONDUCTA.

ES POR ESO QUE NO EXISTE UNA SOLUCIÓN SENCILLA PARA EL ESTUDIO DEL HOMBRE. LOS AVANCES EN EL CONOCIMIENTO SE PUEDEN HACER SÓLO A TRAVÉS DE LA EXPERIMENTACIÓN Y DE LA OBSERVACIÓN PARA PODER OBTENER RESULTADOS SATISFACTORIOS Y REALES.

DESDE LUEGO QUE NO ES TAN SENCILLA LA VIDA DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN. AL CONSIDERAR LA AMPLIA SERIE DE CIRCUNSTANCIAS IMPLICADAS VIRTUALMENTE ES IMPOSIBLE QUE TODO EMPLEADO DENTRO DE UNA COMPAÑÍA ASUMA UNA ACTITUD POSITIVA RESPECTO A TODAS ELLAS.

SEGÚN LA TEORÍA DE MASLOW, A MEDIDA QUE SE SATISFACE CADA NIVEL, SE COBRA CONCIENCIA DEL SIGUIENTE NIVEL SUPERIOR. NO PUEDE ESTAR UNA PERSONA COMPLETAMENTE SATISFECHA, HASTA QUE SE CUMPLAN TODAS SUS NECESIDADES.

**MASLOW POSTULA CINCO ETAPAS EN LAS NECESIDADES DE LOS SERES HUMANOS.**

- 1.- NECESIDADES FISIOLÓGICAS (HAMBRE, SED, ETC.)
- 2.- NECESIDADES DE SEGURIDAD (PROTECCIÓN, ORDEN, ETC.)
- 3.- NECESIDADES DE FILIACIÓN Y AMOR (AFECTO, IDENTIFICACIÓN, ETC.)
- 4.- NECESIDADES DE ESTIMACIÓN (PRESTIGIO, ÉXITO, RESPETO DE SÍ MISMO)
- 5.- NECESIDAD DE AUTODESARROLLO (DESEO DE AUTOREALIZACIÓN, ETC.)

**LA TEORÍA DE FREDERICK HERZBERG, SOSTIENE QUE EXISTEN DOS TIPOS DE FACTORES EN LAS ORGANIZACIONES:**

- LOS QUE SATISFACEN Y LOS QUE NO SATISFACEN.

CUANDO SE LES PREGUNTA A LAS PERSONAS QUE ES LO QUE LES SATISFACE DE SU TRABAJO, GENERALMENTE CITAN COSAS COMO LOGROS ESPECIALES O RECONOCIMIENTO.

Y CUANDO SE LES PREGUNTA QUÉ ES LO QUE NO LES SATISFACE, CON MAYOR FRECUENCIA MENCIONAN FACTORES TALES COMO SALARIO, CONDICIONES DE TRABAJO, PRESTACIONES Y OTROS ASPECTOS SIMILARES.

CUANDO LOS FACTORES TALES COMO SALARIOS, CONDICIONES DE TRABAJO Y OTROS DE TIPO HIGIÉNICO SON ADECUADOS, SE EVITA LA INSATISFACCIÓN DE LOS TRABAJADORES, PERO ELLOS MISMOS NO PUEDEN CREAR LA SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO.

DEBO DAR ÉNFASIS QUE EL ENFOQUE ESTÁ EN EL ESTADO DE ÁNIMO COLECTIVO DE LA ORGANIZACIÓN, QUE PUEDE AFECTARSE POR CAMBIOS EN LAS POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS O ESTRUCTURAS.

UNO DE LOS MEJORES INDICADORES DE PROBLEMAS EN EL ESTADO DE ÁNIMO DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN ES UN RECONOCIMIENTO GENERAL.

EN GRUPOS PEQUEÑOS ES BASTANTE FÁCIL IDENTIFICAR UN MAL ESTADO DE ÁNIMO DEBIDO A QUE EXISTE CONTACTO INTERPERSONAL Y LOS INDIVIDUOS SE CONOCEN LO SUFICIENTE COMO PARA PODER DEDUCIR QUE ALGO NO ANDA BIÉN.

EN LAS ORGANIZACIONES GRANDES, NO ES TAN FÁCIL DETECTAR UN MAL ESTADO DE ÁNIMO, YA QUE ESTE SE PODRÍA LOCALIZAR EN GRUPOS PARTICULARES DE TRABAJO O EN TODO UN NIVEL.

HAY OTRAS TEORÍAS RELACIONADAS CON LOS ESTADOS DE ÁNIMO DE LOS EMPLEADOS:

ERICH FROMM SOSTIENE QUE UNA VIDA FELIZ DEBE TENER AMOR Y TRABAJO CREATIVO.

ERIC HOFFER, FILÓSOFO SOCIAL, QUE PASÓ GRAN PARTE DE SU VIDA TRABAJANDO COMO ESTIBADOR, OPINA QUE, MÁS QUE NADA, LO QUE LA GENTE QUIERE ES SENTIRSE ÚTIL, Y SOLO ASÍ PODRÁ SEGUIR LUCHANDO POR SUS OBJETIVOS.

DESDE LUEGO, QUE EN ÚLTIMA INSTANCIA, ES EL ESTADO DE ÁNIMO DE CADA INDIVIDUO EL QUE ME INTERESA. SIN EMBARGO, SI SÓLO UN INDIVIDUO TIENE PROBLEMAS, ÉSTE ES UN ASUNTO PARA SU ASESOR O PARA EL PSICÓLOGO CLÍNICO.

- LA CONDUCTA HUMANA ANTE EL GRUPO.

UN GRUPO COASISTE DE DOS O MÁS PERSONAS QUE ENTABLAN ALGUNA CLASE DE RELACIÓN ENTRE SÍ.

DURANTE LA INFANCIA Y LA NIÑEZ PREESCOLAR LA MAYORÍA DE LAS RELACIONES DE GRUPO SON IMPORTANTES PARA SU APRENDIZAJE POSTERIOR.

DURANTE LOS PRIMEROS AÑOS ESCOLARES, LOS NIÑOS EMPIEZAN A APRENDER CÓMO INTEGRARSE A LOS GRUPOS Y LA IMPORTANCIA DE LA COOPERACIÓN PARA EL LOGRO DE SUS OBJETIVOS.

LOS CAMBIOS EN LA COMPOSICIÓN DE LOS GRUPOS DE INDIVIDUOS ADULTOS PUEDEN FACILITAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS LABORES ENCOMENDADAS O BIÉN PUEDEN CREAR CONFLICTOS POR FALTA DE IDENTIFICACIÓN.

EL GRADO DE ATRACCIÓN QUE EL GRUPO TIENE PARA SUS MIEMBROS SE LLAMA COHESIÓN. LOS GRUPOS LABORALES LLEGAN A TENER COHESIÓN CUANDO SUS MIEMBROS PUEDEN SATISFACER SUS NECESIDADES AFECTIVAS O SI TIENEN UN ENEMIGO EN COMÚN, POR EJEMPLO, UN SUPERVISOR.

TANTO LA MORAL COMO LA COHESIÓN ESTÁN RELACIONADAS CON UN TERCER ASPECTO DE LA VIDA DEL GRUPO: SU CLIMA SOCIAL O EMOCIONAL. ALGUNAS VECES HABLAMOS DE LA ATMÓSFERA EMOCIONAL QUE PREVALECE DURANTE UN ENCUENTRO Y QUE LO CARACTERIZA COMO CORDIAL O FRÍO, AMIGABLE U HOSTIL, ETC. SI CIERTA CLASE DE ATMÓSFERA CARACTERIZA A DETERMINADO GRUPO DURANTE UN LARGO PERÍODO, PODEMOS DECIR QUE TIENE UN CLIMA DETERMINADO.

ES EVIDENTE QUE EL HECHO DE SER ASIGNADO A UN GRUPO CON EL QUE NO CONGENIAMOS HACE QUE EL TRABAJO NOS PAREZCA ALGO MENOS INTERESANTE QUE CUANDO CREEMOS CONGENIAR CON LOS COMPAÑEROS.

CUANDO UN INDIVIDUO CREE QUE NO CONGENIA CON LOS DEMÁS DEL GRUPO, PUEDE QUE CAUSE PROBLEMAS TANTO A ÉL, COMO A LOS DEMÁS MIEMBROS DEL GRUPO.

ES EVIDENTE QUE LA PRESENCIA DE UN MIEMBRO QUE NO TOMA PARTE EN LAS ACTIVIDADES DE UN GRUPO, TIENE UN EFECTO PERTURBADOR, INCLUSO CUANDO LOS DEMÁS SABEN QUE ÉSE INDIVIDUO NO PARTICIPARÁ EN ELLAS. HAY QUE TENER EN CUENTA QUE LA FALTA DE PARTICIPACIÓN ES UNA CONDUCTA QUE CONTRARÍA LAS

NORMAS DEL GRUPO FORMADO. ADEMÁS, ES MUY DIFÍCIL TRATAR CON LA CONDUCTA DE UN MIEMBRO QUE SE APARTA DE LAS NORMAS Y QUE NO RESPONDE A LA QUE SE LE DICE.

ES EVIDENTE QUE LOS GRUPOS DE LOS QUE FORMAMOS PARTE TIENEN DETERMINADO EFECTO EN NUESTRA CONDUCTA. EL HECHO DE QUE PERTENEZCAMOS A UN GRUPO DEPENDE MÁS O MENOS DE NUESTRA DISPOSICIÓN A ACEPTAR SUS NORMAS Y VALORES.

ADEMÁS, LA INFLUENCIA QUE PUEDE TENER UN GRADO SOBRE UN INDIVIDUO ES DETERMINANTE EN SUS MANIFESTACIONES DE CONDUCTA YA QUE PUEDE LLEGAR EL MOMENTO QUE POR LA PRESIÓN QUE EJERCE DICHO GRUPO SOBRE EL INDIVIDUO, LO PUEDE HACER HASTA CAMBIAR SUS PROPIAS IDEAS, YA SEA EL REVALORAR SUS PROPIAS CONCEPCIONES O POR EL MIEDO A NO IR DE ACUERDO CON LAS IDEAS LOS DEMÁS MIEMBROS DEL GRUPO.

ES POR ESTO QUE PODEMOS CONCLUIR QUE EL INDIVIDUO ES RESPETADO EN GRAN PARTE DE SU MEDIO AMBIENTE.

### LA MOTIVACION.

CADA HOMBRE TIENE UN REPERTORIO COMPLEJO DE CONDUCTAS QUE REPRESENTA SUS CAPACIDADES PARA ACTUAR.

MOTIVACIÓN EN SÍ, ES LA FUERZA INTERNA QUE TIENE EL INDIVIDUO PARA ACTUAR O PARA MANIFESTARSE EN FORMA VOLUNTARIA.

COMPRENDEMOS EL "PORQUÉ" DE LAS ACCIONES DE UN HOMBRE CUANDO CONOCEMOS SUS MOTIVOS.

EL MOTIVO, ENTONCES, ES UNA RAZÓN PARA EXPRESAR UNA ACTITUD DETERMINADA.

SI PODEMOS ENTENDER LOS MOTIVOS DE LOS HOMBRES, PODEMOS JUSTIFICAR LA CONDUCTA QUE EXPRESARÁN.

UN HOMBRE HARÁ LO QUE OTRO DESEA SIEMPRE QUE ÉSTE PUEDA MANEJAR ADECUADAMENTE LAS CIRCUNSTANCIAS; UNOS POCOS INDIVIDUOS PUEDEN EJERCER UNA GRAN INFLUENCIA SOBRE LA CONDUCTA DE LOS DEMÁS, PORQUE NO SE PUEDE MOTIVAR A NINGUN INDIVIDUO O HACER LO QUE ES INCAPAZ DE HACER.

LA MOTIVACIÓN ES ENTONCES UNA FORMA DE EXPRESAR UNA ACTITUD QUE UNA PERSONA YA POSEE.

UNA SITUACIÓN DE MOTIVACIÓN TIENE UN ASPECTO SUBJETIVO Y OTRO OBJETIVO. EL SUBJETIVO ES UNA CONDICIÓN EN EL INDIVIDUO QUE SE LLAMA "NECESIDAD", "IMPULSO" O "DESEO".

EL OBJETIVO ES UN OBJETO FUERA DEL INDIVIDUO QUE SE PUEDE LLAMAR "INCENTIVO" O "FIN".

EL HAMBRE, POR EJEMPLO, ES UNA NECESIDAD Y EL ALIMENTO ES UN INCENTIVO. EL ALIMENTO ES DE TAL CARÁCTER QUE, CUANDO SE OBTIENE, SATISFACE LA NECESIDAD DEL HAMBRE.

EN PRIMER LUGAR, DEBE HABER UNA NECESIDAD Y UN INCENTIVO ADECUADO PARA QUE SE PRODUZCA LA CONDUCTA. POR CONSIGUIENTE, TANTO LA NECESIDAD DEL HAMBRE COMO DEL INCENTIVO DEL ALIMENTO SON PRECISOS PARA PRODUCIR LA CONDUCTA DE COMER.

LAS NECESIDADES PUEDEN PRODUCIR POR SÍ MISMAS UNA CONDUCTA INTRANQUILA, PERO ESTA CONDUCTA GENERAL ESTÁ EN CONTRAPOSICIÓN DE LA CONDUCTA MOTIVADA QUE SE DIRIGE HACIA UN INCENTIVO. ES DECIR, ORIENTADAS A UN OBJETIVO. LA CONDUCTA INTRANQUILA, SIN EMBARGO, PUEDE CONDUCIR A DESCUBRIMIENTOS, Y CUANDO UNA NECESIDAD SE ASOCIA CON UN DESCUBRIMIENTO SATISFACTORIO, LAS FUTURAS CONDICIONES DE NECESIDAD DAN LUGAR A RECURSOS QUE SE LLAMAN OBJETIVOS ANTICIPADOS.

LA MAYOR PARTE DE LA CONDUCTA MOTIVADA DE UN HOMBRE ESTÁ POR INCENTIVOS ANTICIPADOS, LLAMADOS ALGUNAS VECES MOTIVOS.

CUALQUIER COSA ASOCIADA CON EL OBJETIVO PUEDE SERVIR COMO SUGESTIÓN PARA ÉL.

LA FUERZA DE LAS NECESIDADES Y DE LOS INCENTIVOS VARÍA DE MOMENTO A MOMENTO Y DE INDIVIDUO A INDIVIDUO.

LA PRESENTACIÓN DEL MISMO INCENTIVO, POR CONSIGUIENTE PRODUCIRÁ UNA SITUACIÓN DE MOTIVACIÓN MÁS FUERTE EN INDIVIDUOS EN LOS QUE LA NECESIDAD ES INTENSA QUE EN INDIVIDUOS EN LOS QUE LA NECESIDAD ES DÉBIL.

EXISTEN VARIOS GRADOS DE MOTIVACIÓN CUANDO POR EJEMPLO: UN NIÑO HARÁ MÁS POR OBTENER UN PEDAZO DE DULCE QUE POR UN VASO DE LECHE.

ES EVIDENTE QUE POR LO TANTO, QUE LA INTENSIDAD DE LA MOTIVACIÓN PUEDE ALTERARSE POR CAMBIOS EN LA NECESIDAD O POR CAMBIOS EN EL INCENTIVO.

DESDE QUE LAS PERSONAS HAN TRABAJADO EN CONJUNTO, LAS ACTITUDES Y LOS ESTADOS DE ÁNIMO HAN SIDO FACTORES IMPORTANTES EN LAS ORGANIZACIONES.

LOS ESTADOS DE ÁNIMO Y LAS ACTITUDES ESTÁN MUY VINCULADAS A LA CONDUCTA DE UNA ORGANIZACIÓN.

LAS CIRCUNSTANCIAS REALES + EL ESTADO DE ÁNIMO DE LOS EMPLEADOS = LAS ACTITUDES DE LOS EMPLEADOS.

SI LOS EMPLEADOS ASUMEN ACTITUDES POSITIVAS HACIA LAS CIRCUNSTANCIAS REALES DE SU AMBIENTE LABORAL, LOS ESTADOS DE ÁNIMO, CON TODA PROBABILIDAD SERÁN BUENOS.

SI SUS ACTITUDES SON NEGATIVAS, SUS ESTADOS DE ÁNIMO SERÁN MALOS.

## CAPÍTULO VI.

### \* EL LIC. EN ADMINISTRACIÓN Y EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN.

#### 1.-GENERALIDADES.

PLANTEADO YA EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN EN SUS DIVERSAS MANIFESTACIONES, UBICADO EN LOS DIVERSOS TIPOS DE SOCIEDAD Y ANALIZANDO DESDE EL PUNTO DE VISTA HISTÓRICO, PRECISAMOS LAS PRINCIPALES CORRIENTES PARA LA EXPLICACIÓN DEL PROBLEMA, HASTA LLEGAR A LO QUE ENTENDEMOS POR UNA ADMINISTRACIÓN HUMANISTA, QUE TOMA EN CUENTA LAS TÉCNICAS AL SERVICIO DEL HOMBRE, Y NO EL HOMBRE ENCADENADO A LA TÉCNICA.

AHORA VEAMOS EL PAPEL QUE DESEMPEÑA O QUE PUEDE JUGAR EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EN ESTE COMPLEJO PROBLEMA.

PRIMERO DEBEMOS CONSIDERAR QUE NUESTRA PROFESIÓN HA SIDO ENFOCADA A LA SOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN CUANDO EL HOMBRE SE UNE PARA OBTENER RESULTADOS A TRAVÉS DEL USO DE TÉCNICAS QUE COORDINAN SUS ESFUERZOS PARA ALCANZAR OBJETIVOS.

EN SEGUNDO LUGAR, DEBEMOS CONSIDERAR QUE EL EGRESADO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN, ES DE HECHO, EL FACTOR QUE COORDINA EL POTENCIAL HUMANO Y LO ENCAUZA A LA CONSECUCCIÓN DE FINES.

AHORA BIEN, NO SE PUEDE INFERIR DE LO ANTERIOR QUE EL PAPEL PRINCIPAL DEL ADMINISTRADOR ES EVITAR QUE EL TRABAJADOR CAIGA EN LOS MECANISMOS DE LA ENAJENACIÓN, O BIÉN QUE UNA VEZ QUE ÉSTOS SE HAN PRESENTADO, SEAMOS NOSOTROS, COMO PROFESIONISTAS, LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA. EN OTRAS PALABRAS, EL PLANTEAMIENTO DE LA PRESENTE TESIS NO ES EN EL SENTIDO DE TOMAR LA ENAJENACIÓN COMO EL CENTRO DE TODA PROBLEMÁTICA EMPRESARIAL, SINO QUE SE PRETENDE DAR AL PROBLEMA LA IMPORTANCIA QUE REALMENTE TIENE, A TRAVÉS DEL ANÁLISIS DE LAS SITUACIONES QUE LA ENAJENACIÓN IMPLICA.

ES ABSURDO QUE PARA DAR MAYOR ÉNFASIS A LA IMPORTANCIA DEL TEMA, PRETENDIERA ORIENTAR LA CARRERA Y SU PROYECCIÓN DENTRO DE LA EMPRESA ACTUAL, TAN SOLO EN ESTE SENTIDO.

CUANDO ATACAMOS UN MAL DETECTADO DENTRO DEL ORGANISMO EMPRESARIAL, LLEVAMOS A CABO UNA ESPECIE DE DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO, CON EL FIN DE PRECISAR EL ORIGEN DE LA ANOMALÍA PRESENTADA Y TOMAR LAS MEDIDAS NECESARIAS PARA EJECUTARLAS Y SOLUCIONAR EL PROBLEMA.

EN EL NIVEL GERENCIAL, TAMBIÉN PODEMOS DESPRENDER ALGUNAS MANIFESTACIONES RELACIONADAS CON LA ENAJENACIÓN, AL HABLAR DEL PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS POR PARTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, ANTE LA SITUACIÓN SUSCITADA DE UN ADMINISTRADOR AL QUE SE LE EXIGE DEMASIADO EN FUNCIÓN DE LOS ELEMENTOS CON QUE CUENTA.

EL ADMINISTRADOR PRESO DE LAS EXIGENCIAS Y DE LAS PRETENSIONES, TAMBIÉN PIERDE SU ESENCIA, ES AJENA A SÍ MISMO Y LO ÚNICO QUE LE IMPORTA EN LO SUCESIVO ES LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS PARA LOS EMPRESARIOS, SIN IMPORTARLE SU INDIVIDUALIDAD.

POR OTRA PARTE, DEBEMOS AHORA SI PRECISAR LOS EFECTOS DE LA ENAJENACIÓN EN EL TRABAJADOR, PARA LA EMPRESA EN FORMA ESQUEMÁTICA.

EL COLABORADOR ENAJENADO TOMA COMO META CENTRAL EL ASPECTO MONETARIO, REHUSA TODA COLABORACIÓN QUE NO LLEVE IMPLÍCITA ALGUNA REMUNERACIÓN BIEN DEFINIDA.

ESTA SITUACIÓN LE HACE PERDER LAS VERDADERAS PERSPECTIVAS DE LA EMPRESA Y LA FACTIBILIDAD DE DESARROLLO.

## 2.-FUNCIÓN DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DENTRO DEL ORGANISMO EMPRESARIAL.

EN NUESTRO MEDIO EMPRESARIAL, EN MEDIO DE LOS FACTORES QUE INTERVIENEN EN EL FLUJO PRODUCTIVO DE LAS EMPRESAS, EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, DADA SU PROYECCIÓN ACADÉMICA Y SU CAMPO DE ACCIÓN PROFESIONAL CONCRETO, ES EL MÁS INDICADO PARA SUBSANAR LA SERIE DE PROBLEMAS QUE EL ELEMENTO HUMANO PRESENTE EN CUALQUIERA DE SUS MANIFESTACIONES.

CABE HACER NOTAR QUE, PARA LA SOLUCIÓN DE ESTE COMPLEJO CAMPO DE ACCIÓN EMPRESARIAL, HAN EMPEZADO A FORMARSE SUBPROFESIONES Y PROFESIONES, QUE EN FORMA DIRECTA CONFRONTAN LA PROBLEMÁTICA HUMANA, TAL ES EL CASO DEL LIC. EN RELACIONES INDUSTRIALES, EL PSICÓLOGO INDUSTRIAL, ETC.

SIN EMBARGO, COMO EL ENFOQUE DE ESAS PROFESIONES ESTÁ EN FUNCIÓN DE ALGUNOS ASPECTOS QUE CONSTITUYEN UNA PARTE O UN ELEMENTO DE LA TOTALIDAD, SE PONE DE MANIFIESTO LA ENORME IMPORTANCIA QUE NUESTRA PROFESIÓN COBRA DÍA A DÍA.

NO SE PIENSE CON ELLO, QUE LAS CONSIDERACIONES ANTERIORES OBEDECEN AL OPTIMISMO DEL RECIEN EGRESADO, O EN MI CASO, A LA VISIÓN OPTIMISTA DE QUIEN ESPERA OBTENER UNA LICENCIATURA PARA EL EJERCICIO DE LA PROFESIÓN Y LA OBTENCIÓN DE LUCRO COMO CONSECUENCIA.

NO MUY POR EL CONTRARIO, ESTAS CONSIDERACIONES SE DEBER, BÁSICAMENTE, AL NUEVO ENFOQUE HUMANISTA QUE LA CONCIENCIA EMPRESARIAL HA COMENZADO A TOMAR.

ANTIGUAMENTE, DENTRO DE NUESTRO SISTEMA, EN EL COMPLEJO MUNDO DE LOS NEGOCIOS, LO ÚNICO QUE INTERESABA ERA EL LUCRO, LA UTILIDAD, ACTUALMENTE, LAS NUEVAS DISPOSICIONES LABORALES, LAS REFORMAS FISCALES, LA CADA VEZ MÁS CRECIENTE COMPETENCIA, EL DÍA A DÍA MÁS PLANIFICADO MERCADO INTERNO, DEMANDAN DEL

HOMBRE DE NEGOCIAR UN NUEVO ENFOQUE EN SU MOTIVACIÓN Y UNA NUEVA ACCIÓN DENTRO DE SUS CURSOS DE ACCIÓN TOMADOS.

VEAMOS LAS PERSPECTIVAS DE ACTUACIÓN PROFESIONAL QUE TODA EMPRESA, INDEPENDIEMENTE DE SU TAMAÑO, OFRECE AL LIC. EN ADMINISTRACIÓN EN SU ASPECTO MÁS GENERAL, Y LA RELACIÓN QUE NUESTRAS CONSIDERACIONES ANTERIORES TIENEN CON DICHA ACTIVIDAD PROFESIONAL.

TODA EMPRESA DEBE PREOCUPARSE POR SER EL INICIO DE NUEVAS MODALIDADES EN SUS FUNCIONES Y OPERACIONES. NO SE TRATA DE UN "CAMBIO POR CAMBIO", SINO DE LA APLICACIÓN PRÁCTICA DE PRINCIPIOS, QUE DEBEN DESCANSAR EN LA INVESTIGACIÓN DE LOS POSIBLES CURSOS ALTERNATIVOS DE ACCIÓN, EN LA PREVISIÓN Y PLANEACIÓN QUE TERMINAN CON EL ADECUADO CONTROL, BUSCANDO EL MÁXIMO APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS, DESCANSANDO SIEMPRE EN EL RECURSO HUMANO.

ESA TENDENCIA A LA INNOVACIÓN DEBE REPERCUTIR EN NUEVAS POSIBILIDADES DE DESARROLLO PARA EL PERSONAL, NUEVAS PERSPECTIVAS DE MERCADO, NUEVAS POSIBILIDADES DE EXPANSIÓN, ETC.

ES UN MECANISMO QUE SE OPONE AL MECANISMO ENAJENANTE DE RUTINA Y REPETICIÓN CONSTANTE. EL OBRERO ENCUENTRA NUEVOS SISTEMAS DE OPERACIÓN, QUE SE MEJORAN. EL CLIENTE ENCUENTRA NUEVOS PRODUCTOS, NUEVAS LÍNEAS, QUE AL MISMO TIEMPO QUE REFUERZAN LA IMAGEN DE LA EMPRESA, HACEN GANAR SU CONFIANZA.

EL INVERSIONISTA, NECESARIAMENTE DEBE CONTEMPLAR CON ESO LA "TENDENCIA A LA ALZA", EN VIRTUD DE LA ADECUADA POLÍTICA O POLÍTICAS QUE, CON LA INNOVACIÓN, MEJORAN LOS MEDIOS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS PRINCIPALES DE LA EMPRESA, Y AL MISMO TIEMPO REORIENTAR LAS POLÍTICAS FIJADAS PARA EL LOGRO DE DICHS OBJETIVOS.

EL OBRERO, EL EMPLEADO, EL SUBORDINADO EN GENERAL, AL VER LA PREOCUPACIÓN DE LA EMPRESA POR DARLE NUEVOS ELEMENTOS DE TRABAJO, POR FACILITAR EL MISMO, REACCIONARÁ POSITIVAMENTE.

CUANDO LA FUENTE DE INNOVACIÓN LLEGA A LA AUTOMATIZACIÓN, O ANTES A LA MECANIZACIÓN, EL ADMINISTRADOR HA PREPARADO YA EL CLIMA PROPICIO PARA LAS NUEVAS MODALIDADES DE LAS FUNCIONES Y OPERACIONES QUE FORMAN LOS NUEVOS SISTEMAS, SEAN ACEPTADOS CON ACTITUD POSITIVA.

SI ANALIZAMOS EL DESARROLLO DE LAS GRANDES EMPRESAS, VEAMOS COMO LA FUENTE DE INNOVACIÓN ES QUIZÁ UNO DE LOS PILARES EN QUE SE HACE DESCANSAR SU EXPANSIÓN EN EL MERCADO.

FRENTE A LA COMPETENCIA DENTRO DE UNA MISMA LÍNEA DE PRODUCTOS, ES MEJOR HACER FRENTE A LA MISMA CON NUEVAS LÍNEAS. EN OTRAS PALABRAS, NO PUEDO DAR UNA RECETA SOBRE CÓMO OPERA EL MECANISMO DE LA INNOVACIÓN, SÓLO PUEDO APUNTAR ALGUNAS CONSIDERACIONES BÁSICAS DE LA INNOVACIÓN COMO FUENTE DE DESENAJENACIÓN Y QUE DEBE SER UTILIZADA POR EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EN EL PROBLEMA QUE HEMOS VENIDO ESTUDIANDO.

MIENTRAS NO ESTEMOS CONVENCIDOS DE LA INNOVACIÓN JUSTIFICADA, Y DE LA INNOVACIÓN QUE ACELERA LA PRODUCTIVIDAD, NO PODEMOS HACER FRENTE A LOS ELEMENTOS ENAJENATORIOS QUE SU AUSENCIA IMPLICA.

OTRO DE LOS ELEMENTOS CON QUE SE PUEDE ATACAR EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN ES CONSTITUIR A LA EMPRESA EN ELEMENTO GUIADOR DEL TRABAJO Y CONCIENTIZADOR DEL MISMO.

LA POLÍTICA A SEGUIR POR LAS EMPRESAS, HA DE SER A GRANDES RASGOS LA SIGUIENTE:

EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL SE HACE POR PERSONAS ESPECIALIZADAS, QUE EN MAYOR O MENOR GRADO CUBREN EL PRINCIPIO DE " EL HOMBRE ADECUADO EN EL PUESTO ADECUADO", EN ESTE SENTIDO, ES RARÍSIMA LA OCASIÓN EN QUE SE CREA UN PUESTO PARA UN HOMBRE.

ESTO PERMITE QUE LA EMPRESA CUENTE CON CANDIDATOS IDÓNEOS PARA PUESTOS IMPORTANTES, CUANDO EL PERSONAL ES RECLUTADO DE FUENTES EXTERNAS, O BIEN CON PERSONAL ADECUADAMENTE DESARROLLADO, CUANDO LA FUENTE ES INTERNA. TANTO EN UNO COMO EN OTRO CASO, LA INDUCCIÓN DE PERSONAL ES REFORZADA CON LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS MOTIVACIONALES, QUE PERMITEN AL EMPLEADO NO SÓLO DARSE CUENTA DE SU FUNCIÓN DENTRO DE LA EMPRESA, SINO DE LA FUNCIÓN DE LA EMPRESA EN SU PERSONAL DESARROLLADO Y EN UN PLANO SUBJETIVO. ES DECIR, SE ESTABLECE UN CANAL DE COMUNICACIÓN, EN EL QUE LA EMPRESA LE PROPORCIONA UNA SERIE DE ELEMENTOS DE SUBSISTENCIA, ESTABILIDAD Y SEGURIDAD, EL TRABAJADOR, A SU VEZ, LEJOS DE TODA VÍA ENAJENATORIA, DÁ A LA EMPRESA UN TRABAJO RACIONAL, UN TRABAJO EN SÍ PERFECTO.

LOS RESULTADOS SERÁN A TODAS LUCES, POSITIVOS. EL TRABAJADOR, POR EJEMPLO, DENTRO DE SU ESCALA, LE INTERESA MÁS OTRAS MODALIDADES QUE SE DESPRENDEN DE SU TRABAJO, QUE EL MISMO SALARIO. EN OTRAS PALABRAS, LA ENAJENACIÓN TRADICIONAL POR EL DINERO, QUEDA RELEGADA EN GRAN PARTE.

OTRO DE LOS ELEMENTOS QUE DEBE UTILIZAR EL ADMINISTRADOR PARA HACER SALIR AL TRABAJADOR DE SU ENAJENACIÓN ES, APARTE DE LA ORIENTACIÓN Y DE LA CONCIENCIA DESPERTADA, ASÍ COMO DE LA EMPRESA QUE BUSCA LA INNOVACIÓN, ES LA ADECUADA DISTRIBUCIÓN DE LAS CARGAS DE TRABAJO.

SUCEDER FRECUENTEMENTE QUE EN LOS DEPARTAMENTOS PRODUCTIVOS O EN LAS ESFERAS ADMINISTRATIVAS, ALGUNOS EMPLEADOS O BIEN OBREROS O TRABAJADORES EN GENERAL, SOPORTEN PESADAS CARGAS DE TRABAJO, MIENTRAS OTROS ELEMENTOS DEBEN HACER POCO O MÍNIMO ESFUERZO. ESTO DESPIERTA DOBLEMENTE EL MECANISMO ENAJENANTE, PUES POR UNA PARTE, EL TRABAJADOR QUE SOPORTA LA CARGA DE TRABAJO MÁS PESADA, REQUIERE DE ESFUERZOS PSÍQUICOS Y FÍSICOS QUE SOBREPASAN LA MEDIDA NORMAL DE SU PARTICULAR RESISTENCIA, Y QUIEN NO TIENE LA CARGA ADECUADA, TIENE "COLCHONES DE TIEMPO" DESPROPORCIONADOS Y COSTOSOS PARA LA EMPRESA, DESDE EL PUNTO DE VISTA RENDIMIENTO.

ASÍ, EL ADMINISTRADOR DEBE TENER LA SUFICIENTE VISIÓN PARA ENFRENTAR EL PROBLEMA, TRATANDO DE COORDINAR TODOS LOS ELEMENTOS ALUDIDOS, Y AL MISMO TIEMPO QUE ARMONIZAR LOS FACTORES EN DESEQUILIBRIO LOGRAN RESULTADOS PARA LA EMPRESA, QUE NO SE LOGRARÍAN PERDIENDO DE VISTA LOS ÁNGULOS DE ENFOQUE QUE HEMOS ESTUDIADO.

ADEMÁS, EL ADMINISTRADOR SIGUE COMO MEDIADOR ENTRE LA EMPRESA Y EL TRABAJADOR Y ESTO ES MUY IMPORTANTE PORQUE TIENE QUE VER LA CONVENIENCIA ENTRE UNO Y OTRO PARA ASÍ PODER EQUILIBRAR LA BALANZA.

### 3.-PROFESIONISMO, TRABAJO Y ENAJENACIÓN.

EL DESEMPEÑO DE UN CONJUNTO DE ACTOS, BASADOS EN LA APLICACIÓN DE UNA ESPECIALIDAD, CONSTITUYE A GROSSO MODO, EL ÁREA DE ACTIVIDAD PROFESIONAL DE UN INDIVIDUO, AMPARADO POR UNA FORMACIÓN ACADÉMICA, QUE JUSTIFICA SU ACTIVIDAD, MEDIANTE UN TÍTULO.

EL TRABAJO, ES LA ACCIÓN CREADORA O TRANSFORMADORA DEL HOMBRE, MEDIANTE LA CUAL APLICA SU POTENCIALIDAD CREADORA O TRANSFORMADORA, Y LOGRA PRODUCIR UN DETERMINADO NÚMERO DE SATISFACTORES, O BIEN INTEGRAR UN CUADRO BÁSICO DE SERVICIOS.

LA ENAJENACIÓN EN UNA U OTRAS RAMAS, EN UNO Y OTRO CONCEPTO, ES LA TENDENCIA DEL INDIVIDUO PARA PERDER SU VERDADERA DIMENSIÓN HUMANA, PARA PERDER SU ESENCIA Y DEDICAR SUS ENERGÍAS Y ESFUERZOS A UN TRABAJO SIN PROYECCIÓN, O A UNA PROFESIÓN SIN DIMENSIÓN SOCIAL Y HUMANA.

PARA QUE EL ADMINISTRADOR TENGA UNA PROYECCIÓN PROFESIONAL, LLEVA SOBRE SI LA RESPONSABILIDAD DE ORGANIZAR Y COORDINAR LOS ELEMENTOS INTEGRANTES DE LA EMPRESA, EN UN PLANO INTERNO, MEDIANTE EL ADECUADO ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS QUE TRAZAN LAS FORMAS DE LLEVAR A CABO LOS OBJETIVOS: EN UN PLANO EXTERNO, TRATANDO DE LLEVAR HASTA EL ÚLTIMO CONSUMIDOR PRODUCTOS DE CALIDAD, A PRECIOS ADECUADOS.

COMO PUNTO DE PARTIDA Y COMO ELEMENTO DE ENLACE ENTRE LA ALTA GERENCIA Y LOS SUBORDINADOS, EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, CON PROYECCIÓN AUTÉNTICAMENTE PROFESIONALISTA, ES EL INDIVIDUO MÁS INDICADO PARA DARLE AL TRABAJADOR SU VERDADERA DIMENSIÓN DENTRO DE LA EMPRESA.

ESTOS ASPECTOS SON IMPORTANTES PARA LA COMPRENSIÓN DE NUESTRO PLANTEAMIENTO CENTRAL, PUES DESENAJENAR AL TRABAJADOR, SACARLO DE LOS MECANISMOS ENAJENANTES, NO ES EL AFÁN DE ENFOCAR A LA ADMINISTRACIÓN EN SU ASPECTO HUMANISTA EN FORMA EXCLUSIVISTA, ES ACTUALMENTE UNA INAPLAZABLE NECESIDAD.

ES FUNDAMENTABLEMENTE PARTIR DE ESOS CASOS PARA EL INICIO DE LA PRODUCTIVIDAD BASADA EN NUEVOS ENFOQUES, EN NUEVAS MOTIVACIONES PARA EL LOGRO DE RESULTADOS.

EL VIEJO CONCEPTO DE LOS INCENTIVOS MONETARIOS, LA PROYECCIÓN RECIENTE DE LA MOTIVACIÓN PSICOLÓGICA, Y LA MÁS NUEVA CONCEPCIÓN QUE SE ESTÁ DANDO AL TRABAJO, CONSTITUYEN DE POR SÍ, INSTRUMENTOS VALIOSOS Y TRASCENDENTES PARA LLEVAR A CABO LAS TENDENCIAS DESENAJENADORAS.

#### 4.-EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y LAS RELACIONES OBRERO-PATRONALES EN EL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN.

COMO PARTE FINAL DE LA PRESENTE TESIS, QUIERO HACER RESALTAR EL PAPEL QUE DESEMPEÑAN LAS RELACIONES OBRERO-PATRONALES, TRADICIONALMENTE ENFOCADAS A LIMAR LOS PROBLEMAS QUE SE PLANTEAN A PARTIR DE LA ACTUACIÓN DEL TRABAJADOR FRENTE AL EMPRESARIO.

LA EMPRESA COMO NÚCLEO HUMANO HA LLEGADO A TRASPONER LAS BARRERAS QUE EL CAPITALISMO LIBERAL LE HABÍA PUESTO.

ACTUALMENTE NO PODEMOS HABLAR EN ESTRICTO SENTIDO DE EMPRESA CIEN POR CIENTO CAPITALISTA. SÓLO PODEMOS HABLAR DE EMPRESA, ENCLAVADA EN UN SISTEMA, COSA BIEN DISTINTA DE LA INICIALMENTE MENCIONADA.

SÓLO EN LA MEDIDA QUE SE DESARROLLEN RELACIONES OBRERO-PATRONALES ADECUADAS Y SE UTILICEN BIEN LOS MODERNOS SISTEMAS QUE LA ADMINISTRACIÓN PRESENTA, ADECUÁNDOLOS A LA NECESIDAD Y REALIDAD DE LA EMPRESA EN QUE SE TRATA DE ACTUAR, SE LOGRARÁ LLEVAR A ÉSTA HASTA SUS ÚLTIMOS OBJETIVOS, TANTO A CORTO COMO A LARGO PLAZO.

EN OTRAS PALABRAS, EN EL MECANISMO DE DESARROLLO, LAS RELACIONES OBRERO-PATRONALES OCUPAN UN PAPEL, PODRÍAMOS DECIR, CENTRAL. EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, COMO PROFESIONISTA, COMO ESPECIALISTA Y COMO EMPLEADO CALIFICADO, ES EL MÁS INDICADO PARA SACAR ADELANTE LA EMPRESA.

FINALMENTE, REFIRIÉNDONOS AL CASO CONCRETO DE LA EMPRESA MEXICANA Y DEL TRABAJADOR MEXICANO, SE HACEN NECESARIOS ESTUDIOS QUE CONCRETEN PERFECTAMENTE LOS PROBLEMAS ALUDIDOS, Y SEAN EL INSTRUMENTO QUE ORIENTE LA NUEVA DETERMINACIÓN DE LOS CURSOS DE ACCIÓN QUE SE HAN DE SEGUIR, QUE MODIFIQUEN EN LO QUE SEA NECESARIO LAS POLÍTICAS Y CONSECUENTEMENTE LOS OBJETIVOS, TANTO A CORTO COMO A LARGO PLAZO, A FIN DE QUE EN EL PERÍODO DE TIEMPO MÁS CORTO POSIBLE, DETECTADAS LAS FALLAS U OMISIONES, ENCONTRADOS LOS DEFECTOS Y DIAGNOSTICADO EL ESTADO ADMINISTRATIVO QUE GUARDA LA EMPRESA, SE LOGRE IMPREGNAR EL ESPÍRITU HUMANISTA QUE CON TANTA INSISTENCIA SE HA COHENSADO A DIFUNDIR EN NUESTRO MEDIO, SOBRE TODO EN NUESTRA FACULTAD, PUES COMO YA LO DIJE ANTES, TAL PARECE QUE EL PROBLEMA DE NUESTRO SIGLO, ES EL DE LA ENAJENACIÓN.

## CASO PRÁCTICO.

EN UNA IMPORTANTE PARAESTATAL DEL GOBIERNO MEXICANO, EL DEPARTAMENTO DE TRANSPORTACIÓN QUE SE DEDICA AL REPARTO DE MATERIAL, FERTILIZANTES Y OTROS ARTÍCULOS AL INTERIOR DE LA REPÚBLICA Y EN EL DISTRITO FEDERAL, ASÍ COMO LA TRANSPORTACIÓN DE LOS EJECUTIVOS Y PERSONAS DE ALTO NIVEL DENTRO DE LA COMPAÑÍA A LOS DIFERENTES EVENTOS QUE SE EFECTUAN EN VARIOS LUGARES DENTRO DE LA CIUDAD DE MÉXICO.

ANTERIORMENTE, SE TRABAJABA DENTRO DE UN AMBIENTE, SE PUEDE DECIR QUE REGULAR, CON SUS COSAS BUENAS Y MALAS PERO DENTRO DE LO QUE CABE ERA BUENO PORQUE HABÍA BUENA RELACIÓN ENTRE LOS CHOFERES Y EL RESTO DEL PERSONAL, HASTA ENTRE LOS MISMOS CHOFERES SE SENTÍA QUE HABÍA UNA BUENA AMISTAD Y BUEN AMBIENTE DE TRABAJO. CADA UNO TENÍA SU CUOTA DE TRABAJO CON LA QUE TENÍAN QUE CUMPLIR Y ASÍ LO HACÍAN, ALGUNAS VECES NO MUY DE BUENAS PERO AL FIN Y AL CASO LO HACÍAN.

UN DÍA, LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA DECIDIERON QUE SERÍA BUENO CENTRALIZAR TODOS LOS DEPARTAMENTOS UBICÁNDOLOS A CASI TODOS DENTRO DE UN SOLO SITIO QUE FUÉ UN GRAN EDIFICIO EN DONDE SE PUDIERA CONTROLAR TODO EL SISTEMA.

Y ASÍ FUE, PERO NADIE SE IMAGINÓ EL PROBLEMA QUE PODÍA SURGIR A CONSECUENCIA DE TAL DECISIÓN.

A LOS POCOS DÍAS EMPEZARON LOS PROBLEMAS, PORQUE LA MAYORÍA DEL TRABAJO QUE TENÍAN LOS CHOFERES SE HABÍA QUEDADO EN EL EDIFICIO ANTERIOR, YA QUE TODOS LOS VIAJES QUE SE HACÍAN A PROVINCIA Y OTROS QUE ERAN DE SERVICIO SOCIAL A UNAS PROMOTORAS VOLUNTARIAS SE HACÍAN POR MEDIO DE SOLICITUDES A DICHO LUGAR, POR LO QUE EL TRABAJO DE TODOS LOS CHOFERES QUE HABÍAN SIDO ENVIADOS A LAS NUEVAS OFICINAS SE LIMITABA Estrictamente a BRINDAR TRANSPORTE A CUATRO EJECUTIVOS QUE SE CAMBIARON A ESE LUGAR. PERO LOS SERVICIOS ERAN MUY INTERMITENTES, ASÍ QUE ERA MUY POCO EL MOVIMIENTO QUE SE VEÍA EN EL DEPARTAMENTO.

AHÍ TUVO COMIENZO EL PROBLEMA, PORQUE ERAN 20 CHOFERES, SOLO HABÍA CUATRO SERVICIOS EN EL DÍA Y NO SIEMPRE PORQUE A VECES HABÍA MENOS.

LOS CHOFERES NO TENÍAN NADA QUE HACER EN TODO EL DÍA, HASTA QUE OPTARON POR MATAR EL TIEMPO JUGANDO VOLADOS Y OTRA CLASE DE PASATIEMPOS.

UN DÍA, FUERON SORPRENDIDOS POR UN SUPERVISOR Y RECIBIERON UNA GRAN REPRIMENDA YA QUE LES DIJERON QUE NO ERA UN GARITO Y QUE DABAN MUY MAL ASPECTO A SU LUGAR DE TRABAJO.

CON ESTO, LOS CHOFERES FUERON OBLIGADOS A PERMANECER SENTADOS Y SIN PODER PLATICAR EN VOZ ALTA PORQUE PODÍAN MOLESTAR A LAS SECRETARIAS QUE ESTABAN INSTALADAS MUY CERCA DEL LUGAR DONDE LOS PUSIERON A ELLOS.

ENTONCES EMPEZARON A QUEJARSE PORQUE DECÍAN QUE SE ABURRÍAN Y QUE NO LES PERMITÍAN HACER NADA PARA DISTRAERSE. PERO SE TUVIERON QUE RESIGNAR PORQUE SUS QUEJAS SOLO QUEDARON EN ESO, EN QUEJAS, YA QUE NO LES HICIERON CASO, DICRIENDO QUE SOLO LO HACÍAN POR MOLESTAR Y QUE ERA GENTE SIN EDUCACIÓN QUE SOLO ESTABA CONTENTA HACIENDOLE VER SU SUERTE A LOS DEMÁS Y QUE CON EL TIEMPO ELLOS SOLOS SE IBAN A CALMAR.

PERO ESO NO FUÉ TODO, PORQUE CUANDO YA SE ESTABAN RESIGNANDO A SU SUERTE; EL DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN LLEGÓ AL DEPARTAMENTO Y LOS VIÓ A TODOS SENTADOS SIN HACER NADA. DESPUÉS DE REGAÑARLOS SE DIRIGIÓ AL JEFE DE SECCIÓN Y LE DIÓ LA ORDEN DE QUE SE PUSIERAN A LAVAR LOS COCHES O QUE HICIERAN OTRA COSA PERO QUE NO LOS QUERÍA VER SENTADOS, PERO AL SER MANDADOS A EFECTUAR DICHAS LABORES, HUBO UN DESCONTENTO GENERAL PORQUE ABOGABAN QUE SU TRABAJO ERA DE CHOFERES Y NO DE LAVA COCHES Y CON ESTO SURGIERON NUEVOS PROBLEMAS PORQUE EMPEZARON LOS ENFRENTAMIENTOS ENTRE ELLOS, PORQUE AUNQUE SE LES IBAN TURNANDO LOS SERVICIOS, TODOS QUERÍAN HACERLOS.

LOS PROBLEMAS SIGUIERON HASTA QUE LOS CHOFERES LLEGARON A TAL GRADO DE ENAJENACIÓN QUE SOLO IBAN A SUS LABORES POR EL SIMPLE HECHO DE QUE LES PAGARAN SU CHEQUE CADA QUINCENA, PORQUE TODOS CONSCIENTES DE LA SITUACIÓN QUE HAY, NO PODÍAN DEJAR SU EMPLEO Y DEDICABAN SU TIEMPO DE TRABAJO PARA HACER - COSAS QUE NO ERAN DE SU AGRADO, PERO COMO ERA LO QUE SE LES ORDENÓ, NO TUVIERON MÁS REMEDIO QUE OBEDECER Y HASTA EN SU PROPIO TRABAJO DE CHOFERES EMPEZARON A TENER FALLAS PUESTO QUE YA NO LO HACÍAN CON EL GUSTO CON EL QUE ANTES LO HACÍAN.

AQUÍ SE PUEDE VER CLARAMENTE LO QUE LA ENAJENACIÓN PUEDE HACER POR UNA PERSONA AL QUITARLE LA OPORTUNIDAD DE SER Y DE ACTUAR CONFORME A SUS FACULTADES Y GUSTOS MEDIANTE LA IMPOSICIÓN DE LABORES QUE RESULTAN ESTAR MUY DISTANTES DE LAS QUE SE HAN OFRECIDO DESDE UN PRINCIPIO.

DADAS LAS CIRCUNSTANCIAS DEL PROBLEMA, EL JEFE DE DEPARTAMENTO QUISO CONOCER LAS CAUSAS REALES DE ESTE, HACIENDO UN ESTUDIO PARA SABER CON EXACTITUD QUE ERA LO QUE OCASIONABA TAL DESCENTEN TO ENTRE LOS COLABORADORES.

SE PROCEDIÓ A LA REALIZACIÓN DE UN CUESTIONARIO EN EL CUAL LOS EMPLEADOS PODÍAN DAR A CONOCER SU SITUACIÓN, PARA DESPUES PODER LLEGAR A UN RESULTADO COLECTIVO Y VER SI EL PROBLEMA PUEDE TENER UNA SOLUCIÓN.

EL UNIVERSO ERA DE 50 CHOFERES, QUE ES EL NÚMERO TOTAL QUE HABÍA DESDE ANTES DEL CAMBIO DE EDIFICIO, POR LO QUE NO SE PODÍA DESCARTAR A NINGUNO, PUESTO QUE DE HACERLO SE PODÍA ERRAR LOS RESULTADOS.

EL CUESTIONARIO EFECTUADO ES EL QUE A CONTINUACIÓN DEJO VER Y CON EL CUAL SE LLEGÓ A VARIAS CONCLUSIONES; QUE DESPUÉS DEL CUESTIONARIO, EXPLICARE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.

## CUESTIONARIO

EDAD:

ESTADO CIVIL:

- 1.- ¿ ESTÁ USTED CONTENTO CON EL TRABAJO QUE EJERCE DENTRO DE LA EMPRESA ? SI ( ) NO ( )  
¿ PORQUÉ ?
- 2.- ¿ SE DESEMPEÑA EFICAZMENTE DENTRO DE SU TRABAJO ? SI ( ) NO ( )  
¿ PORQUÉ ?
- 3.- ¿ CREE QUE LAS DECISIONES TOMADAS DENTRO DE LAS NUEVAS INSTALACIONES SON DE ALGUNA FORMA PERJUDICIALES PARA Ud.? SI ( ) NO ( )  
¿ PORQUÉ ?
- 4.- ¿ SIENTE QUE LA EMPRESA ESTÁ SIENDO INJUSTA CON Ud. O CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO ? SI ( ) NO ( )  
¿ PORQUÉ ?
- 5.- ¿ CREE Ud. NO PODER DESEMPEÑARSE EN OTRA ACTIVIDAD DIFERENTE A LA QUE HACE ACTUALMENTE ? SI ( ) NO ( )  
¿ PORQUÉ ?
- 6.- INDIQUE CUÁLES SON LAS CAUSAS POR LAS QUE USTED TRABAJA PARA LA EMPRESA:
- A) PARA RECIBIR PUNTUALMENTE SU CHEQUE QUINCENAL..... ( )
- B) POR LEALTAD A LA EMPRESA..... ( )
- C) POR NO TENER OTRA OPCIÓN..... ( )
- D) NO SE CREE CAPAZ DE TRABAJAR EN OTRO LUGAR..... ( )
- E) POR QUE NO LE GUSTA EL TRABAJO QUE HACE..... ( )
- F) POR NO DEJAR A SUS COMPAÑEROS Y AMIGOS..... ( )
- G) POR QUE YA SE ACOSTUMBRÓ A ESTE TRABAJO..... ( )
- H) POR QUE SIENTE TEMOR DE DEJARLO..... ( )
- I) OTRAS (EXPLICACIONES).

- 7.- QUÉ ES LO QUE VE DE BUENO EN SU TRABAJO?
- 8.- HAY ALGO QUE LE CAUSE FRUSTRACIÓN Ó QUE LE MOLESTE DE SU TRABAJO?
- 9.- QUÉ SUGERENCIAS PODRÍA DAR PARA MEJORAR SU SITUACIÓN ACTUAL?
- 10.- QUÉ ES LO QUE USTED PODRÍA APORTAR PARA EL CUMPLIMIENTO DE DICHAS SUGERENCIAS ?
- 11.- QUÉ LE GUSTARÍA HACER DENTRO DE LA EMPRESA?
- 12.- QUÉ PUESTO LE GUSTARÍA DESEMPEÑAR DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN?
- 13.- QUÉ ES LO QUE A Ud. LE IMPORTA MÁS; DESTACARSE DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN O GANAR DINERO ?
- 14.- SE SIENTE CAPAZ DE SUPERARSE PERSONALMENTE, SIN MIEDO A LO QUE DIGAN SUS DEMÁS COMPAÑEROS?
- 15.- TIENE ALGÚN COMENTARIO ADICIONAL?

DESPUÉS DE HABER EFECTUADO EL CUESTIONARIO, SE PROCEDIÓ A HACER UNA SERIE DE ENTREVISTAS A TODOS LOS CHOFERES PARA SABER SI LO QUE HABÍAN CONTESTADO EN EL CUESTIONARIO CHECABA CON LO QUE DESPUES DIJERAN PERSONALMENTE.

HABIENDO TERMINADO EL ENCUESTAMIENTO, SE PASÓ A LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS Y SE LLEGÓ A LAS SIGUIENTES CONCLUSIONES:

#### RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

- 1.- DE NUESTRA MUESTRA, EL 80% SON HOMBRES DE 20 A 30 AÑOS. EL 20% RESTANTE SON HOMBRES DE 30 A 50 AÑOS.
- 2.- DEL 100% EL 80% SON CASADOS, SIENDO EL 50% HOMBRES DE 20 A 30 AÑOS Y 20% DE 30 A 50 AÑOS.

- 3.- EL 80% DE LA MUESTRA ESTÁN INSATISFECHOS CON EL TRABAJO QUE DESEMPEÑAN.
- 4.- EL 50% SE SIENTEN DIRECTAMENTE PRESIONADOS POR PARTE DE LA EMPRESA.
- 5.- DEL 100%, EL 20% SE SIENTEN NO TENER LA CAPACIDAD PARA DESARROLLAR ALGUNA OTRA ACTIVIDAD. EL 50% PREFERE NO ARRIESGARSE A PERDER SU SEGURIDAD Y EL 30% NO LE INTERESA LA IDEA DE HACER OTRA COSA.
- 6.- EL 100% DE NUESTRA MUESTRA TRABAJAN POR GANAR DINERO PARA SATISFACER SUS NECESIDADES PRIMARIAS.
- 7.- EL 80% DE SU TRABAJO COMO UNA OBLIGACIÓN Y SU ÚNICA MOTIVACIÓN ES LA PAGA.
- 3.- EL 15% SIETEN LEALTAD Ó UNA OBLIGACIÓN PARA CON SU CENTRO DE TRABAJO.
- 9.- EL 70% NO QUIEREN SER TRANSFERIDOS A OTRO LUGAR POR NO CAMBIAR A SUS COMPAÑEROS.
- 10.- AL 65% NO LES IMPORTA SER RECONOCIDOS EN SU TRABAJO Y SOLO LES IMPORTA CONSERVAR SU EMPLEO.
- 11.- EL 50% SIENTEN FRUSTRACIÓN POR NO PODER REALIZAR SU TRABAJO COMO QUISIERAN.
- 12.- AL 35% LES MOLESTA NO PODER COMUNICARSE DIRECTAMENTE CON LAS PERSONAS QUE ESTÁN ARRIBA DE ELLOS, JERÁRQUICAMENTE HABLANDO.

## INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO

- 1.- EL 75% SON HOMBRES CASADOS EN LA EDAD DE 20 A 30 AÑOS CONCLUYENDO CON ESTO QUE SON INDIVIDUOS INSATISFECHOS POR TENER LA OBLIGACIÓN DE MANTENER UNA FAMILIA Y TENER EN CONTRA SENTIDO EL DESEO JUSTIFICADO POR SU EDAD, DE DIVERTIRSE.
- 2.- EL 100% SON HOMBRES QUE TRABAJAN POR DINERO Y ES POR ESO QUE SE RESIGNAN A SU SUERTE SIN IMPORTARLES TENER QUE HACER ALGO QUE LES DESAGRADE Y LES quite LA CAPACIDAD DE ACTUAR COMO SERES PENSANTES, DEJÁNDOLES EN CALIDAD DE "UNO MÁS " EN EL GRAN ORGANISMO EMPRESARIAL.
- 3.- EL 40% SON HOMBRES QUE SE QUEDAN A TRABAJAR AHÍ POR MIEDO, YA QUE MUCHOS ATRIBUYEN QUE SU Poca PREPARACIÓN ES UN GRAN OBSTÁCULO PARA PODER DESENVOLVERSE SATISFACTORIAMENTE EN ALGÚN OTRO SITIO.
- 4.- EL 30% ASEGURAN QUE NO ESTÁN EN CONDICIÓN DE PODER DEJAR EL TRABAJO Y BUSCAR OTRO YA QUE ESTO REPERCUTIRÍA DIRECTAMENTE EN SU ECONOMÍA.
- 5.- EL 100% ESTÁN PREOCUPADOS POR LA MALA SITUACIÓN POR LA QUE ESTAMOS PASANDO Y EL GRAN DESEMPLEO QUE EXISTE. Y AUNQUE EL SUELDO QUE GANAN AHÍ NO ES DEL TODO SATISFACTORIO, DEBE CONFORMARSE PUESTO QUE TIENEN UNA FAMILIA QUE MANTENER Y NINGUNO SE QUIERE ARRIESGAR A EXPERIMENTAR CAMBIOS.
- 6.- EL 15% SON LOS CHOFERES QUE TIENEN MÁS TIEMPO TRABAJANDO EN LA EMPRESA Y SON LOS QUE DE ALGUNA FORMA SIENTEN CIERTA LEALTAD HACIA SU CENTRO DE TRABAJO Y POR ESTO, SON LAS PERSONAS QUE MENOS CAUSAN PROBLEMAS.
- 7.- EL 30% SON HOMBRES QUE ESTÁN AHÍ POR QUE YA TIENEN SUS AMISTADES HECHAS Y LES DESAGRADE LA IDEA DE IRSE A OTRO LADO DONDE NO CONOCEN A NADIE Y TIENEN QUE TRATAR CON NUEVOS COMPAÑEROS.

ESTAS SON UNAS DE LAS CONCLUSIONES A LAS QUE SE LLEGÓ EN EL ESTUDIO REALIZADO, VIENDO QUE EL GRADO DE ENAJENACIÓN AL QUE SE HABÍA LLEGADO ERA BASTANTE ALTO Y QUE DE SEGUIR ASÍ, SE PODRÍAN PRESENTAR PROBLEMAS MUCHO MÁS GRANDES Y QUE SERÍAN NOCIVOS. TANTO PARA LA EMPRESA, COMO TAMBIÉN PARA LOS TRABAJADORES.

### CONCLUSIONES.

- 1.- LA ENAJENACIÓN CONSTITUYE UNO DE LOS PROBLEMAS BÁSICOS DE NUESTRO SIGLO Y NOS INTERESA EN TANTO QUE AFECTA AL INDIVIDUO Y LO HACE ADOPTAR CIERTO TIPO DE REACCIONES QUE PERJUDICAN LA VIDA DE LA EMPRESA. ASÍ MISMO LA CONCEBIMOS DENTRO DE MANIFESTACIONES PSICOLÓGICAS, FILOSÓFICAS Y ECONÓMICAS, A TRAVÉS DE LAS CUALES EL SUJETO PIERDE CONCIENCIA DE SU ESENCIA Y SE CONVIERTE EN ELEMENTO DESINTEGRATORIO DEL ORGANISMO EMPRESARIAL.
- 2.- LA ENAJENACIÓN EN CUANTO TAL, TIENE DIVERSAS MODALIDADES QUE VARIAN DE ACUERDO AL TIPO DE SOCIEDAD EN QUE SE PRESENTA, Y HA IDO EVOLUCIONANDO EN SUS MECANISMOS, CON EL TRANSCURSO DEL TIEMPO.
- 3.- EL TRABAJADOR ENAJENADO PUEDE SER MOTIVADO, DESPERTANDO CONCIENCIA EN ÉL, SOBRE METAS QUE PUEDE ALCANZAR, Y HACER DEL MISMO UN ELEMENTO POSITIVO PARA EL FLUJO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA, O DE SERVICIOS DENTRO DE LA MISMA.
- 4.- LA PRIMERA MANIFESTACIÓN DE LA ENAJENACIÓN, ES EL DESARROLLO DE UNA ACTIVIDAD EN FORMA INCONCIENTE, Y REFERIDO AL TRABAJO, ÉSTE ES TOTALMENTE DESVIRTUADO, Y ES POR ESO QUE LE INTERESA AL ADMINISTRADOR.
- 5.- NO SE PUEDE REALIZAR UNA LISTA DE TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS QUE SEAN ENAJENANTES O DESENAJENANTES, PUES TODO DEPENDE DE LAS CIRCUNSTANCIAS CONCRETAS EN QUE LOS MECANISMOS ENAJENANTES O DESENAJENANTES SE PRESENTEN, POR

LO QUE ES INDISPENSABLE EL ESTUDIO A FONDO DEL PROBLEMA EN CADA CASO ANTES DE APUNTAR SOLUCIONES.

- 6.- EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, ES EL PRINCIPAL RESPONSABLE QUE PUEDE AYUDAR EN EL PROCESO DESENAJENANTE, PERO NO PUEDE NI DEBE CONVERTIR ESTE OBJETIVO EN EL ASPECTO CENTRAL DE SU ACTUACIÓN PROFESIONAL.
- 7.- EN LA MEDIDA QUE SE HAGA FRENTE AL PROBLEMA DE LA ENAJENACIÓN, LA EMPRESA VERÁ COMO RESULTADOS INMEDIATOS, LA MOVILIDAD DE EMPLEADOS EN BUSCA DE NUEVAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO, PUES ENTRE LAS SOLUCIONES AL PROBLEMA ESTUDIADO SE ENCUENTRA LA APERTURA DE NUEVAS POSIBILIDADES DE DESARROLLO DENTRO DE LA EMPRESA Y LA CORRECTA INDUCCIÓN DEL PERSONAL.
- 8.- UNA ALTERNATIVA A SEGUIR ES, LA ROTACIÓN DEL PERSONAL PARA ASÍ LOGRAR QUE EL TRABAJADOR NO SE ENFRASQUE EN UNA SOLA FUNCIÓN DETERMINADA Y LO PUEDA AFECTAR TANTO FÍSICA COMO MENTALMENTE.
- 9.- OTRA SOLUCIÓN, PODRÍA SER LA DE DARLE INCENTIVOS, YA SEA FÍSICOS (DINERO, PREMIOS, ETC.) O MORALES (FELICITACIONES, RECONOCIMIENTOS, ETC.) PARA QUE CON ESTO EL TRABAJADOR SE SIENTA A GUSTO CON SU TRABAJO Y NO SE AUTOSUGESTIONE DE FORMA PERJUDICIAL, TANTO PARA EL COMO PARA LA EMPRESA.
- 10.- OTRA SERÍA, DARLES CAPACITACIÓN PARA ASÍ LOGRAR QUE EL TRABAJADOR PUEDA EJERCER OTRA FUNCIÓN Y NO SOLO SE LIMITE A EFECTUAR EL TRABAJO QUE LA ENAJENA.
- 11.- CLARO ESTÁ QUE LAS RECOMENDACIONES PASADAS NO PUEDEN AJUSTARSE DEL TODO A LA REALIDAD PUESTO QUE EN CADA CASO LA PROBLEMÁTICA ES DIFERENTE Y NO DEBE TOMARSE COMO SI FUERA UN RECETARIO DE COCINA, SINO QUE HAY QUE ANALIZAR EL TIPO DE PROBLEMA CON EL QUE SE ESTÁ TRATANDO PARA ASÍ PODER TOMAR LA DECISIÓN MÁS INDICADA.

## BIBLIOGRAFIA

- BARRAGÁN, ROBERTO  
"SOCIOLOGÍA INDUSTRIAL"  
EDITORIAL TRILLAS, S. A.  
MÉXICO.
- DE TORO Y GISBERT  
"DICCIONARIO LAROUSSE ILUSTRADO"  
EDITORIAL LAROUSSE  
ARGENTINA.
- DE LA CUEVA MARIO  
"DERECHO MEXICANO DEL TRABAJO"  
EDITORIAL PORRÚA, S. A.  
MÉXICO.
- FERNÁNDEZ ARENAS JOSE ANTONIO  
"EL PROCESO ADMINISTRATIVO"  
HERRERO HERMANOS SUCS., S. A.  
MÉXICO.
- FERNÁNDEZ ARENAS JOSE ANTONIO  
"INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN"  
EDITORIAL LIBRAS DE MÉXICO, S. A.  
MÉXICO.
- GUZMÁN VALDIVIA ISSAC  
"LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN"  
EDITORIAL LIMUSA  
MÉXICO.
- GUZMÁN VALDIVIA ISSAC  
"LA SOCIOLOGÍA DE LA EMPRESA"  
EDITORIAL JUS.  
MÉXICO.

- FROMM ERICH  
" MARX Y SU CONCEPTO DEL HOMBRE "  
FONDO DE CULTURA ECONÓMICA  
MÉXICO.
- ROBLES OSWALDO  
" INTRODUCCIÓN A LA PSICOLOGÍA CIENTÍFICA "  
EDITORIAL PORRÚA, S. A.  
MÉXICO.
- WURTZEL HERBERT  
" ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Y TÉCNICAS DE SUPERVISIÓN "  
SERVICIOS DE PSICOLOGÍA APLICADA, S. A.  
MÉXICO.
- GEORGE R. TERRY  
" PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN "  
EDITORIAL CECSA  
MÉXICO.
- CLAY LINDGREN HENRY  
" INTRODUCCIÓN A LA PSICOLOGÍA SOCIAL "  
EDITORIAL TRILLAS  
MÉXICO
- MATER NORMAN  
"PSICOLOGÍA INDUSTRIAL"  
EDICIONES RIALP, S. A.  
MADRID.
- HAMPTON DAVID  
"ADMINISTRACIÓN CONTEMPORÁNEA"  
MC GRAW-HILL BOOK CO.  
U.S.A.