



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

*ejem.
108*

**¿QUE TECNICAS DE ADMINISTRACION DE PERSONAL UTILIZA LA
PEQUEÑA EMPRESA DEL SECTOR INDUSTRIAL DE
NAUCALPAN, ESTADO DE MEXICO?**

165

KRA

Seminario de Investigación Administrativa

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

P R E S E N T A N

**ANGEL NAZAR JALILI TURCOTT
ENRIQUE RECILLAS SALCEDO
ALEJANDRO VALLE QUECHOL
HECTOR RAMON FERNANDEZ PEÑA
MANUEL MUÑOZ ANGULO
ALEJANDRO NOE RAMOS VALENCIA**

DIRECTOR DEL SEMINARIO DE INVESTIGACION:

Lic. R: I. Rafael J. Hernández Villagrán

1979

9213



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E

INTRODUCCION		
I.	GENERALIDADES	1
	1- Antecedentes de la Administración	2
	2- Concepto de Administración	5
	3- Antecedentes de la Administración de Personal	8
II.	MARCO TEORICO	11
	1- Funciones del Departamento de Personal	17
III.	DEFINICION DEL PROBLEMA	29
IV.	METODOLOGIA	30
	1- Determinación de la Muestra	31
	2- Directorio de la Muestra	33
	3 Trabajo de Campo	68
	4- Elaboración del Cuestionario	69
	5- Recopilación y Tabulación de Datos	79
	6- Gráficas e Interpretación	80
V.	CONCLUSIONES	157
VI.	RECOMENDACIONES	160
	BIBLIOGRAFIA	163

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

Es un hecho que el desarrollo del país exige cada vez mayor uso de la técnica debidamente adaptada a nuestra idiosincrasia.

Es un hecho que la industria debe aumentar su productividad, y que ésta sólo puede ser resultado del empleo adecuado de las Técnicas Administrativas.

Es un hecho que la Administración General se basa, fundamentalmente, en la Administración de Personal, ya que es el hombre, en muy distintas posiciones, el que hace la previsión, el que planea, el que organiza, el que integra, el que dirige, el que controla. Por tal motivo nos preocupa, como Licenciados en Administración, saber cómo se está desarrollando parte de lo que aprendimos en la Universidad, entre esto, la aplicación de las Técnicas de Administración de Personal en las empresas pequeñas, motivo por el cual enfocamos nuestra investigación hacia un determinado sector, como es la zona industrial de Naucalpan, por considerarlo uno de los principales generadores de producción en el área metropolitana.

I. GENERALIDADES

ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACION

Los problemas que afrontan las empresas e instituciones en el aspecto administrativo no son nuevos. Han existido desde que comenzó la propia civilización, y la importancia que en los últimos años ha adquirido la administración se debe, más que nada, a la imperiosa necesidad de "manejar" en forma apropiada y menos empírica a estas empresas e instituciones con la finalidad de lograr un progreso más firme, en beneficio de ellas mismas y del propio país.

Si retrocedemos un poco en el tiempo advertiremos la existencia de indicios de la aplicación de la administración por el hombre desde que éste apareció en la tierra. Tal actividad ha variado en su intensidad, de acuerdo con la época y los recursos con que contaba. Como ejemplo, en la prehistoria las tribus no eran más que asociaciones de hombres que tenían como propósito común conseguir alimentos y vestido. Para la caza de animales, los hombres se organizaban y unían sus esfuerzos para lograr un fin, que en este caso era la obtención de alimento y pieles para su vestimenta.

La cultura egipcia también se vio en la nece-

sidad de emplear el Proceso Administrativo, pues para -- poder construir sus pirámides no lo hubieran logrado sin planear y distribuir adecuadamente sus esfuerzos y los - recursos con que contaba. Lo mismo hizo la cultura chi- na al construir su famosa muralla para defenderse de los frecuentes ataques del exterior que obstaculizaban su -- progreso. Para lograrlo, existió la necesidad de pla--- near, organizar, dirigir y controlar todo aquello que -- perseguía el mismo fin.

Los griegos fueron los más científicos y --- cultos de su tiempo, y lo que aportaron a la Administra-- ción se refiere a cuestiones políticas más que nada. Co- mo ejemplo de lo anterior, crearon las ciudades-estado, - en las cuales existía organización de clases, reglamen-- tación de la propiedad privada, lo mismo que su delimi-- tación. Indudablemente, todo lo anterior requiere de -- planeación "ad hoc" para su adecuada organización.

El pueblo romano, que dominó al griego, nece- sitó asimilar los conocimientos administrativos de los - últimos y los utilizó para organizar los tribunales, los ejércitos, el gobierno, etc., y sobre todo, el aspecto - religioso.

Durante la Edad Media surgieron los gremios -- que, por medio de la unión de sus esfuerzos, buscaron -- defender sus intereses y, al existir modificaciones en -- los instrumentos de producción, nació la necesidad de la aplicación de nuevas y mejores técnicas.

La revolución industrial marcó un cambio total, aproximadamente en el año 1760, al inventarse instrumentos mecánicos, como los telares, además de que el vapor facilitó el trabajo al utilizarse como fuente de -- energía y ello provocó el desplazamiento inicial de los obreros por las máquinas.

Al contar con máquinas de vapor, electricidad y mano de obra calificada, origina que la elaboración de bienes de consumo aumente al nacer la producción en serie, por lo que se buscaron consumidores extranjeros, en virtud de que el mercado nacional estaba saturado. Esto dió lugar a que la gente se especializara y -- que los transportes, así como las comunicaciones y los propios sistemas de Administración, se mejoraran para -- triunfar en la competencia.

CONCEPTO DE ADMINISTRACION

La palabra Administración proviene del prefijo "Ad" y "ministratio" que conjuntamente significa -- servir; es decir, la administración es la función que se desarrolla bajo el mando de otro.

Podemos citar varios conceptos de Administración, entre otros los siguientes:

HENRY FAYOL - "Administrar es prever, organizar, diri--- gir, coordinar y controlar las operaciones técnicas, comerciales, financieras y de seguridad que son afines a - la empresa". (1)

GEORGE TERRY - "La administración es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecu--- ción y control, ejecutados para determinar y lograr los- objetivos, mediante el uso de gente y recursos". (2)

(1) Henry Fayol, Administración Industrial y General. Editorial Herrero Hnos. Vigésima Edición 25 Jul-- 1975, pág. 138 y sig.

(2) George Terry, Principios de Administración. Editorial CECSA. 7a. Impresión 1975, pág. 20.

WILBURG JIMENEZ CASTRO - "La Administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr". (3)

FEDERIC W. TAYLOR - "El objeto principal de la Administración ha de asegurar la máxima prosperidad para el patron, junto con la de cada uno de sus empleados". (4)

ISAAC GUZMAN VALDIVIA - "Es la dirección eficaz de las actividades y colaboración de otras personas, para obtener determinados resultados". (5)

-
- (3) Wilburg Jiménez Castro, Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa. Editorial Fondo de Cultura Económica. 4a. Edición 1974, pág. 23.
- (4) Federic W. Taylor, Principios de la Administración Científica. Editorial Herrero Hnos. 20a. Edición - 25 Jul. 1975, pág. 19.
- (5) Isaac Guzmán Valdivia, Reflexiones sobre Administración Editorial Reverté, S.A., pág. 12.

AGUSTIN REYES PONCE - "Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social". (6)

JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA - "La administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de los objetivos institucionales, mediante una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado". (7)

-
- (6) Agustín Reyes Ponce, Vol. I de Administración de Empresas. Editorial Limusa. 21a. Impresión México 1978, pág. 26.
- (7) José Antonio Fernández Arena, Introducción a la Administración. Textos Programados, U.N.A.M. 1973, pág. 17.

ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL

Al inventarse nuevas máquinas destinadas a la industria, la revolución industrial produjo cambios radicales en la vida de todos los trabajadores, puesto que la sociedad de la época cambia, de una base agrícola a una base industrial y desde luego esto generó problemas en la administración de empresas, como lo fueron la coordinación de actividades, su planeación, los laborales, etc. Sin embargo, hay que recordar que se dió mucha importancia a aspectos técnicos, así como a la especialización de la mano de obra, lo cual derivó en un aumento en la producción y, desde luego, a la explotación del hombre por el hombre. Y por el contrario, en lo que se refiere a la dirección y al manejo de los grupos humanos, no se les concedió la importancia debida.

Federic W. Taylor, al comenzar el siglo XX, encabezó en Estados Unidos el movimiento de la "Administración Científica" que tenía como fin primordial buscar y encontrar la máxima eficacia dentro de las empresas.

Henry Fayol estableció las funciones básicas de la administración en su libro "Administración Industrielle et Générale", y tanto él como Taylor sentaron

las bases para la administración moderna por medio de la coordinación, dirección y desde luego, del mejor manejo del hombre.

Taylor creó las "Oficinas de Selección" y se manifestó por la necesidad imperiosa de adiestrar al trabajador para mejorar su eficacia y estaba tan seguro de que si se determinaban en forma adecuada las tareas, midiéndolas, asignándoseles un determinado valor, seleccionando adecuadamente al personal, capacitándolo y desde luego colocándolo en un sistema que lo motivara a trabajar más, recibiendo buen sueldo, se verían disminuidos los problemas obrero-patronales. Sin embargo, los resultados no fueron los que se aguardaban y en cambio sí se crearon conflictos en las relaciones de trabajo. Pero no todo fue negativo, pues gracias a la aplicación de la psicología y la sociología, sus métodos mecánicos se volvieron científicos para comprender mejor las causas del comportamiento, para apreciar las actitudes así como las habilidades del personal y, de esta forma, encontrar las causas de motivación, conflicto y frustración.

Los gerentes anteriores a 1930 despreciaban la capacidad y habilidad del hombre por estar absorbidos por las técnicas de tiempos y movimientos, pero a partir-

de ese año se hicieron estudios, como los que Elton Mayo realizó en la Western Electric, de Hawthorne, al darle más importancia al elemento humano y en donde, según él, debía mejorarse el clima de trabajo, psicológica y fisiológicamente; suavizar el antagonismo entre trabajadores y supervisores en sus relaciones de trabajo utilizando los medios de comunicación en forma adecuada para que resultaran efectivos desde el punto de vista psicológico.

Hubo otros estudios como los del Grupo Michigan, en oficinas del Instituto para la Investigación Social, que se realizaron como continuación de lo que Elton Mayo había comensado y que se considera como la iniciación de la era moderna en las relaciones humanas. Además, están los estudios de Peter Druker en donde señala la importancia de la administración por objetivos, y el ambiente psicológico en las organizaciones que destacó Douglas McGregor, junto con otros autores, etc.

Como conclusión se puede decir que los problemas de administración de empresas e instituciones, provocan que, en forma continua, se modifiquen conocimientos y técnicas administrativas del desarrollo del hombre, debido a su complejidad.

II. MARCO TEORICO

En cualquier empresa existen objetivos, tanto para el empresario como para el trabajador, ambos encaminados hacia el progreso individual como en conjunto para la organización. Por ejemplo, el empresario aparte de buscar un incremento en su producción, tendrá primero que contar con personal que tenga la capacidad indispensable para que pueda realizar sus labores, pues de otra manera habrá serias deficiencias que repercutirán en perjuicio de la empresa, lo cual da por resultado que ésta no progrese debidamente. De igual forma, si el personal no está dispuesto a colaborar, no podrá avanzarse más en el progreso de aquélla. En pocas palabras: si la capacidad o colaboración se dan en forma separada o aislada, ninguno de los dos podrá ser lo suficientemente poderoso para llevar adelante a la empresa de que se trate; en cambio, si los dos elementos se conjugan, ayudarán al logro de los propósitos del empresario como los propios del trabajador.

Por otro lado, dentro de cualquier organización existen también objetivos inherentes a los trabajadores, que son los que "mueven" o motivan en cierta forma para ir a trabajar a determinada empresa, y tal es el caso de los salarios que puedan recibir, aunque en ocasiones éstos pasan a ocupar un lugar secundario, pues

se da el caso de que los trabajadores muchas veces prefieren estar a gusto en un trabajo y en una organización donde presten sus servicios, que recibir un buen salario y estar inconforme en determinada empresa.

Las condiciones de trabajo son igualmente importantes para los trabajadores porque siempre desearán recibir un trato digno por parte de sus superiores y a la vez de sus compañeros.

La seguridad en el trabajo no puede existir para cualquier empleado, aunque cuente con un buen sueldo, si ve que frecuentemente se cambia al personal. También pretende que se reconozca su colaboración, esfuerzo o sugerencias, y que se le ofrezcan posibilidades de progresar.

En cuanto a condiciones físicas, busca principalmente las que se refieren a seguridad e higiene; es decir, que su salud y su vida no estén expuestas a riesgos innecesarios.

Podemos concluir, en pocas palabras, que la administración de personal tiene como finalidad lograr una coordinación de los intereses de empleados y emplea-

dores, ya que de esta manera podrá existir bienestar social, puesto que gran parte de la población del país trabaja en una empresa y de ella depende para subsistir.

A continuación citamos algunas de las bases que pueden existir entre la empresa y sus trabajadores - para que aquéllas se traduzcan en buena coordinación entre ambos.

- a)- Al empresario y trabajador les interesa que la -- empresa subsista.
- b)- A los dos les interesa que la empresa mejore en - su rendimiento.
- c)- Que exista el desarrollo de personal a base de -- mayor capacitación en los trabajos.
- d)- Que existan óptimas condiciones respecto a seguridad e higiene.
- e)- Que exista convivencia amable y satisfactoria entre el capital, la administración y el trabajo.
- f)- Que las relaciones públicas y prestigio social ad

quiridos por la empresa sean en beneficio de los-
dos.

En seguida aplicamos el proceso administrati-
vo con todas sus etapas, como son la previsión, planea-
ción, organización, integración, dirección y control, en-
la administración de personal:

- a)- Previsión - Toda empresa, para que pueda contar con el personal que necesite a corto, mediano o largo plazo, tendrá - forzosamente que prever sus necesidades de personal en función de los requerimientos de la misma.

- b)- Planeación - Si una organización o empresa no ha ce una planeación adecuada de su -- personal, ésta tendrá grandes defi- ciencias, debido a que el elemento- humano, como ya lo mencionamos, es- el que va a condicionar la eficacia de todos los que intervienen en --- ella.

- c)- Organización - Para que una entidad funcione en --

forma adecuada, por lo que toca al personal, éste debe estar bien organizado; es decir, debe contar con "alguien" que "ordene" y coordine al ser humano, para lo cual tendrá que recurrir a la creación de un departamento "ad hoc" para realizar estas actividades, como lo es el caso del departamento de personal.

d)- Integración - Todas las etapas del proceso administrativo van encaminadas al mejor funcionamiento de las empresas y es por ello que la integración es igualmente importante a las demás, en virtud de que si no se integra al personal, éste, obviamente, tardará o no se adaptará en un ambiente que puede ser completamente desconocido para él y esto repercutirá en su rendimiento.

e)- Dirección y
Control

Si el personal trabaja de manera que no se le dirija adecuadamente -

hará su labor en forma inapropiada y con ello causa deficiencias y --- errores, los cuales también, si no tienen control, no podrán ser corregidos y esto da origen a que la empresa funcione en forma ineficaz. - En tales condiciones, al único lu--gar al que podrá llegar dicha empresa es, sin duda, al fracaso

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL

La administración de personal es una parte integrante de la administración en general y ocupa un lugar muy importante para el desarrollo de una empresa, de cualquier tamaño o especialidad. En consecuencia, sin la administración de personal, una empresa no podrá sobrevivir, porque el elemento humano es el que genera sus actividades, de una manera u otra; es decir, dirigiendo o trabajando.

Una de las funciones principales de un departamento de personal es buscar y mantener grupos de trabajo que laboren satisfactoriamente y que, sobre todo, estén ellos mismos satisfechos.

Sin lugar a dudas podemos decir que la formación de un departamento de personal será diferente en cada empresa o institución. Esto obedece a factores tales como las condiciones del ambiente, capacidad económica de las mismas, etc., que lógicamente darán por resultado una organización adecuada del departamento, según las características de la propia empresa de que se trate.

Las funciones y actividades de un departamento

to de personal, en forma general y breve, las mencionamos a continuación:

1- ANALISIS DE PUESTOS

Es una técnica muy importante para determinar el salario para un puesto, sin olvidar que debe ser justo y para ello lo indicado es hacer un análisis de las actividades que desarrolla, así como las habilidades, experiencias y conocimientos de la persona que se escogerá -- para el puesto.

Esta técnica se vale de las siguientes herramientas o medios:

1.1- Observación, que puede ser:

1.1.1- Introspección en el trabajo.

1.1.2- Observación natural.

1.1.3- Observación controlada.

1.2- Cuestionarios como:

1.2.1- De respuesta abierta.

1.2.2- De elección forzosa.

1.3- Entrevistas como:

- 1.3.1- Entrevista libre.
- 1.3.2- Entrevista dirigida.
- 1.3.3- Entrevista estandarizada.

2- VALUACION DE PUESTOS

Es la técnica por medio de la cual se asignará un salario competitivo y justo a los puestos, tomando en cuenta las actividades de quienes las desempeñan, lo mismo que la complejidad o importancia de éstas. Para lograr lo anterior, básicamente hay que tomar en cuenta los siguientes medios:

- 2.1- Método de Alineamiento.
- 2.2- Método de Escalas o Grados Predeterminados.
- 2.3- Método de Comparación de Factores.
- 2.4- Método de Valuación por Puntos.
- 2.5- Encuesta Regional de Salarios.

3- RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Básicamente consiste en buscar y atraer a los posibles candidatos para ocupar los puestos vacantes. Esta técnica cuenta con herramientas de las que se auxilia, como son:

3.1- Fuentes Externas como:

3.1.1- Escuelas.

3.1.2- Bolsas de trabajo, etc.

3.2- Fuentes Internas que pueden ser:

3.2.1- Sindicatos.

3.2.2- Inventario de personal.

3.2.3- Recomendación del propio personal, etc.

4- SELECCION DE PERSONAL

Es otra técnica por medio de la cual se elige cuidadosamente al personal analizando habilidades y capacidades del mismo. Los medios de que aquélla se auxilia son:

4.1- Solicitud de empleo.- Dentro del proceso de selección es un documento-base en el cual se anotan, en forma general, los principales datos personales del candidato.

4.2- Currículum vitae.- Es un documento en donde se anotan, principalmente, datos referentes a estu--

dios hechos por el candidato, como son:

Licenciaturas, maestrías, doctorados, participación en algún tipo de publicaciones, seminarios, congresos, etc., además de que también se piden datos generales del candidato, tales como nombre, edad, estado civil, etc. En suma es una historia académica y profesional completa del individuo. Este documento, generalmente, es solicitado cuando se pretende ocupar un puesto en la escala ejecutiva.

- 4.3- Entrevista preliminar o inicial.- Este tipo de entrevista con el posible candidato es con el fin de obtener, de una forma general, sus características personales y poder compararlas con las requeridas por el puesto.
- 4.4- Estudio socio-económico.- Este estudio se hace para determinar la actitud, honestidad, veracidad, responsabilidad, eficiencia, etc., del individuo; además, por medio del mismo estudio se pueden apreciar situaciones que influyan en el rendimiento del trabajo del posible candidato.

- 4.5- Pruebas prácticas.- Son exámenes al candidato para determinar si realmente cuenta con la experiencia y habilidad que se necesitan en el puesto.
- 4.6- Pruebas psicológicas.- Este tipo de exámenes se aplican con la finalidad de poder medir objetivamente el comportamiento de un individuo, haciendo una valoración de la habilidad o potencialidad -- del mismo.
- 4.7- Examen médico.- Este reconocimiento general que se le practica también al candidato es con el fin de determinar su estado de salud y no contratar personal enfermo que pueda perjudicar a la empresa.

5- INDUCCION

Es otra técnica administrativa que, al igual que las anteriores, es importante, ya que por medio de ella se dará toda la información necesaria al nuevo empleado para que, de esta manera, pueda realizar sus actividades en forma adecuada y no se sienta extraño en un ambiente nuevo para él. La inducción se auxilia de:

- 5.1- Entrevista de contratación.- Esta entrevista es -

más profunda con el candidato y se basa en los resultados obtenidos en los exámenes que ha presentado y que además, sirve también para obtener información adicional de interés para la organización. (Después de esta entrevista se efectúa el contrato individual).

- 5.2- Manual de bienvenida.- Este documento se le entrega al nuevo trabajador para que por medio de él se le informe de los aspectos generales de la empresa, entre ellos su giro, una breve historia de la misma, políticas, instalaciones, prestaciones, etc.
- 5.3- Reglamento interior de trabajo.- Es otra herramienta que debe existir en toda empresa, ya que se trata de un conjunto de normas o disposiciones obligatorias para todo el personal y que por medio de ellas se establece la disciplina del mismo para el óptimo desarrollo de la empresa.
- 5.4- Capacitación y adiestramiento.- La primera es un entrenamiento para trabajadores con antigüedad o para los de ingreso reciente, que tiene como finalidad enseñarles a manejar o utilizar adecuadamente el equipo o material de trabajo. La segunda -

consiste simplemente en adiestrar al empleado en su trabajo específico por medio de la práctica.

6- DENTRO DE LAS RELACIONES DE TRABAJO EXISTEN HERRAMIENTAS COMO:

6.1- Contrato colectivo.- Es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos. (art. 386-Ley Federal del Trabajo).

6.2- Contrato a prueba.- Este documento legalmente no existe; sin embargo, en algunos contratos colectivos hay una cláusula especial en la que se especifica exclusividad para el sindicato en cuanto a su aplicación y generalmente se le fija una vigencia de 28 días.

7- CALIFICACION DE MERITOS

Estatécnica permite juzgar las cualidades -- de la persona como trabajador y conocer la forma en que desempeña sus labores. Si es satisfactoria, servirá ---

principalmente para promover al empleado, con el propósito de que pueda mejorar en los ámbitos social y económico. Se auxilia esta calificación de méritos de:

- 7.1- Estudios de tiempos y movimientos.- Básicamente consisten en tomar el tiempo que se utilice al realizar cada una de las partes de una actividad que se dividió, fijando además una tolerancia, y así se podrá determinar un resultado final.

8- COMUNICACION

Esta técnica es esencial en cualquier empresa debido a que por medio de ella se trasmite toda la información, órdenes, sugerencias, quejas, etc., que permiten que la organización funcione adecuadamente, sin malos entendidos, en forma horizontal o vertical, siempre y cuando se lleve al cabo debidamente.

Algunos de los medios o herramientas que se utilizan para comunicar algo en la empresa son los siguientes:

- 8.1- Conferencias.- Por lo regular son ofrecidas a niveles altos; es decir de ejecutivos o dirigentes.

- 8.2- Juntas o mesas redondas.- Se utilizan principalmente a nivel de jefe de departamento y empleados. Se pueden efectuar en forma horizontal o vertical.
- 8.3- El sistema de quejas.- Por lo regular, es usado precisamente para dar a conocer alguna queja de los subordinados a los jefes, la cual se da en forma vertical ascendente.
- 8.4- Sistema de sugerencias.- Se presenta en igual forma que la anterior para hacer alguna proposición que pueda ayudar a progresar a los trabajadores y a la empresa.
- 8.5- Boletines, periódicos y pizarrones.- Generalmente se usan para dar avisos o información al personal. Esto deberá hacerse de una manera sencilla y clara. Verbigracia: se pueden utilizar para comunicar días de descanso, invitaciones a conferencias, datos estadísticos de la empresa, etc.
- 8.6- Encuesta de actitud.- Esta herramienta es la indicada para conocer las reacciones de los trabajadores por factores que puedan influir en sus labores.

8.7- Entrevista de salida.- No es sino una conversación entre el trabajador que se separa de la empresa y un representante de la misma, para saber, entre otras cosas, lo que piensa de la empresa, los errores que observó, etc., así como las causas de su separación, ya que toda esta información servirá de retroinformación a la empresa y de esta forma podrá corregir errores.

9- MOTIVACION

Esta técnica se maneja con el fin de que las empresas funcionen mejor al contribuir a que sus empleados se sientan "movidos" o motivados para realizar alguna actividad. Además, éstos se sentirán más satisfechos.

9.1- Servicios.- Estos pueden ser, por ejemplo: Asesoría legal, restaurantes, cafeterías, etc., para que el empleado, en su vida diaria, sienta que se le ayuda. Esto contribuye a que se sienta a gusto y satisfecho en su trabajo.

9.2- Prestaciones.- Son aportaciones financieras que la empresa otorga a sus empleados por medio de las cuales hacen que aumenten su sueldo, aunque en forma indirecta. De esta manera, el empleado-

estará más satisfecho en su trabajo al contar con algo que es una entrada extra para él, como son: - caja de ahorro, ayuda para transporte, etc.

Es importante mencionar que estas prestaciones no son las que marca de manera impositiva la Ley Federal del Trabajo.

9.3- Incentivos.- Esta herramienta de la motivación se aplica para estimular a los trabajadores a fin de alcanzar los objetivos determinados de antemano.

10- AUDITORIA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

Es una técnica recomendable para efectuar un análisis sistemático y objetivo de sistemas, políticas, funciones, fases del proceso administrativo, aplicado a la conservación de experiencias, esfuerzo, salud, conocimientos, habilidades del personal de un establecimiento para beneficio del individuo, la organización y desde -- luego, del país.

III. DEFINICION DEL PROBLEMA

DEFINICION DEL PROBLEMA

La industria mediana y pequeña representa el sector más dinámico de la actividad económica del país.

Las pequeñas empresas, al igual que las medianas, en sí, generan 70% de la producción manufacturera, y éstas, en su conjunto, son las que absorben a 80% de la fuerza laboral.

Partiendo de esta situación y considerando al elemento humano como factor vital para generar dicha producción manufacturera, se ve la necesidad de determinar si en las pequeñas empresas del sector industrial de Nautcalpan, Estado de México, conocen y son utilizadas las técnicas de administración de personal, ya que su adecuada utilización trae consigo un beneficio, tanto para los trabajadores como para las pequeñas empresas y, en consecuencia, el desarrollo del propio país.

De lo anterior surge la siguiente hipótesis:--
¿Efectivamente tales beneficios serán la resultante de una correcta utilización de las técnicas de administración de personal?

IV. METODOLOGIA

Se considera como pequeña industria aquella - que no exceda de más de \$ 10,000,000.00 en sus activos fijos totales, a valor de adquisición. (1)

Para lograr nuestra investigación fue necesario, primeramente, delimitar un sector que fuera representativo de acuerdo a nuestro objetivo, el cual se determinó tomando en cuenta su extensión, así como su importancia con respecto a las demás industrias existentes dentro del área metropolitana y finalmente nos inclinamos por el sector industrial de la zona de Naucalpan, Estado de México.

Una vez determinado lo anterior se recurrió a la Asociación de Industriales del Estado de México (AIEM) en demanda de ayuda y orientación, para conseguir los datos necesarios y poder iniciar nuestra investigación. Dicha asociación nos proporcionó un directorio de todas las empresas asociadas en ese sector industrial de Naucalpan, en el cual nos basamos para seleccionar y determinar el universo (N), que finalmente constó de 277 empresas.

(1) Diario Oficial de la Federación, Art. 7 pág. 5; con fecha 6-III-79.

DETERMINACION DE LA MUESTRA

Una vez conocido y determinado nuestro universo, se procedió a seleccionar la muestra (n) que resultara más representativa, con un margen de error mínimo y un índice de confiabilidad elevado, la cual se encontró aplicando la siguiente fórmula:

Confiabilidad	99.73%
Coefficiente de confiabilidad	Z= 3
Índice de probabilidad	p= 50% q= 50%
Error estándar	s= .05%
Universo	N= 277
Tamaño de la muestra	n= ?

$$n = \frac{Z^2 (p) (q) (N)}{s^2 (N-1) + Z^2 (p) (q)}$$

$$n = \frac{(3)^2 (50) (50) (277)}{(.05)^2 (277-1) + (3)^2 (50) (50)}$$

$$n = \frac{22500 (277)}{.69 + 22500} = \frac{6\ 232\ 500}{22500.69}$$

$$n = 277$$

La muestra que se obtuvo, dentro de nuestro - sector industrial que íbamos a investigar, se encontraba dividido por zonas, como puede observarse en el plano #1.

A continuación se enuncian todas las empresas incluidas dentro de la muestra.

DISTRIBUCION POR ZONAS DEL SECTOR QUE SE INVESTIGO

DIRECTORIO DE LA MUESTRA

- 1- (zona 6) ACABADOS METALICOS, S.A.
Plásticos No. 17
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 2- (Zona 6) ACABADOS PERFECTIUM, S.A.
16 de Septiembre No. 5
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 3- (Zona 6) ANDAMIOS ATLAS, S.A.
Alce Blanco No. 42
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 4- (Zona 6) ANODIZADOS TECNICOS Y DECORATIVOS, S.A.
16 de Septiembre No. 200 L-5
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 5- (Zona 6) ATWOMEK, S.A.
16 de Septiembre No. 3
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 6- (Zona 6) AUTO AIR-MEX, S.A.
Calzada San Esteban No. 6
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 7- (Zona 6) CIA. INDUSTRIAL DE PLASTICOS, S.A.
16 de Septiembre No. 84
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 8- (Zona 6) CIA. INDUSTRIAL TEXTOPLASTIC, S.A.
Calle 2 No. 13-F
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 9- (Zona 6) COMERCIAL RECO, S.A.
Pirámide No. 36 L-1
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 10-(Zona 6) DYMO DE MEXICO, S.A.
Toluca No. 4 2o. Piso
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 11-(Zona 6) FAGERSTA DE MEXICO, S.A.
Plásticos No. 22
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 12-(Zona 6) FERROENVASES CONICOS, S.A.
Avenida 1 No. 2
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 13-(Zona 6) FIBRANOVA, S.A.
16 de Septiembre No. 5-C
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 14-(Zona 6) FIBRO TAMBOR, S.A.
16 de Septiembre No. 200
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 15-(Zona 6) HILATURAS Y VILADOMS, S.A.
San Francisco No. 12
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 16-(Zona 6) INDUSTRIA MEXICANA DE PLATA, S.A.
Pirámide No. 100
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 17-(Zona 6) INDUSTRIA DEPORTIVA, S.A.
Calle 2 No. 8
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 18-(Zona 6) INDUSTRIAS IDEAL, S.A.
16 de Septiembre No. 50
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 19-(Zona 6) INGENIERIA EN ELASTOMEROS, S.A.
16 de Septiembre Esquina Calle 1
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 20-(Zona 6) KORATRON, S.A. de C.V.
16 se Septiembre No. 5 L-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 21-(Zona 6) LLAVES SESAMO, S.A.
Calle 2 No. 6-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 22-(Zona 6) MARMOLES SORDO NORIEGA, S.A.
Calzada de la Naranja No. 12
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 23-(Zona 6) MANITE METAL DE MEXICO, S.A.
San Francisco No. 13
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 24-(Zona 6) NON PARIEL, S.A.
Ingenieros Militares No. 32
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 25-(Zona 6) PERFECCIONADORA INDUSTRIAL TEXTIL, S.A.
Ingenieros Militares No. 2-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 26-(Zona 6) PERFUMES IMPORTADOS, S.A.
Ingenieros Militares No. 100
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 27-(Zona 6) PLASTICOS INTERNACIONALES, S.A.
Ingenieros Militares No. 77
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 28-Zona 6) PLATEADOS, S.A.
Victoria No. 50
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 29-(Zona 6) POCLAIN MEXICANA, S.A.
Km. 2.5 a la Carretera Lerma-Ocoyoacac
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 30-(Zona 6) PRINTEX, S.A.
San Francisco No. 63
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 31-(Zona 6) PRODUCTOS FLEXO, S. de R.L.
Calle 2 No. 12
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 32-(Zona 6) PROTECTORES Y TROQUELADOS, S.A.
Plásticos No. 15
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 33-(Zona 6) STOFEL Y CIA., S.A.
Calle 1
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 34-(Zona 6) SWEATERS PLATINO, S.A.
Adolfo López Mateos S/N.
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 35-(Zona 6) TEXTLAMEX, S.A.
Calle 3 No. 200
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 36-(Zona 6) TEXTURADORA MEXICANA, S.A.
16 de Septiembre No. 5
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 37-(Zona 6) TEXTURADORA MODERNA, S.A.
16 de Septiembre No. 5
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 38-(Zona 7) ACCESORIOS ELECTRONICOS, S.A.
Escape No. 2
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 39-(Zona 7) AIREX, S.A.
Calle 3 No. 55-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 40-(Zona 7) AP DE MEXICO, S.A.
Escape No. 24
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 41-(Zona 7) ARTEFACTOS METALICOS PARA ELECTRONICA, S.A.
Blvd. Toluca No. 25
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 42-(Zona 7) ARTEFACTOS TECNICOS, S.A.
Blvd. Toluca No. 48
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 43-(Zona 7) BALMEC, S.A.
Calle 2 No. 23
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 44-(Zona 7) BOLSAS Y PAPELES DE MEXICO, S.A.
Calle 3 No. 6
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 45-(Zona 7) BROMEX, S.A.
Calle 4 No. 4
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 46-(Zona 7) CALEFACCION MODERNA, S.A.
Escape No. 32
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 47-(Zona 7) CEILCOTE INGENIEROS EN CORROSION, S.A.
Calle 3 No. 100
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 48-(Zona 7) CHRISTENSIN DIAMOND PROD. DE MEXICO,
S.A. de C.V.
Calle 4 No. 6
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 49-(Zona 7) DIESEL MOTRIZ, S.A.
Escape No. 4
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 50-(Zona 7) EDITORIAL GAME, S.A.
Calle 3 No. 4
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 51-(Zona 7) EL LEON, S.A.
Avenida 4 No. 6
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 52-(Zona 7) ELECTRICA GARRARD, S.A.
Industria Nacional 48-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 53-(Zona 7) ELECTRO CARBON, S.A.
Calle 4 No. 2
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 54-(Zona 7) ELECTRONICA BALTEAU, S.A. de C.V.
Escape No. 21 y 23
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 55-(Zona 7) ELIMEX, S.A
Calle 3 No. 21
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 56-(Zona 7) ENVASES PLASTICOS DE MEXICO, S.A.
Calle 3 No. 3
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 57-(Zona 7) FAPARTEL, S.A.
Calle 4 No. 10
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 58-(Zona 7) FABRICA DE PLASTICOS SIGA, S.A.
Calle 3 No. 20
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 59-(Zona 7) FISPO, S.A.
Calle 3 No. 1
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 60-(Zona 7) FORJAS DE MEXICO, S.A.
Avenida 3 No. 41-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 61-(Zona 7) H y T EL CEDRO, S.A.
Escape No. 41
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 62-(Zona 7) HERCO, S.A.
Calle 3 No. 19
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 63-(Zona 7) HONEYWELL BULL DE MEXICO, S.A.
Blvd. Toluca No. 26
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 64-(Zona 7) IMPLEMENTOS UNIVERSALES, S.A.
Calle 3 No. 11
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 65-(Zona 7) IMPRENTA ANGUIANO, S.A.
Calle 4 No. 38
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 66-(Zona 7) INDUSTRIA ELECTRONICA, S.A.
Industria Nacional No. 6
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 67-(Zona 7) INDUSTRIAS JOHSON, S.A.
Calle 3 No. 39-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 68-(Zona 7) INMUEBLES VEROY
Calle 4 No. 23
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 69-(Zona 7) JENSEN DE MEXICO, S.A.
Blvd. Toluca No. 14
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 70-(Zona 7) JOHNS MANVILLE MEXICANA, S. A. de C. V.
Calle 3 No. 27
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 71-(Zona 7) LATONES NACIONALES, S.A.
Escape No. 28
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 72-(Zona 7) LIN-MEX, S.A
Escape No. 5-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 73-(Zona 7) LORIA, S.A.
Calle 2 No. 3-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 74-(Zona 7) MANUFACTURERA DE ARTS. DEPORTIVOS
ROSALES, S.A.
Calle Nylon No. 2
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 75-(Zona 7) MAQUINARIA CONTINENTAL ELECTRIC, S.A.
Escape No. 12-B
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 76-(Zona 7) MARGA DE MEXICO, S.A.
Escape No. 23
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 77-(Zona 7) MOGUM, S.A.
Calle 3 No. 21
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 78-(Zona 7) MUEBLES INNOVACION, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho 365
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 79-(Zona 7) PEDRO MEUSNIER, S.A.
Calle 3 No. 13
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 80-(Zona 7) PERFECTO, S.A.
Escape No. 5
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 81-(Zona 7) PLASTICO INDUSTRIAL, S.A.
Calle Naranjos No. 9
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 82-(Zona 7) PLASTICOS GARCIFLEX, S.A.
Av. 16 de Septiembre No. 435
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 83-(Zona 7) PLATA INDUSTRIAL MEXICANA, S.A.
Escape No. 28
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 84-(Zona 7) PLAYTEX DE MEXICO, S.A.
Calle 3 No. 28-D
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 85-(Zona 7) PROCESOS PLASTICOS, S.A.
Blvd. Toluca No. 20
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 86-(Zona 7) PRODUCTORA INDUSTRIAL, S.A.
Sn. Fco. Cuautlalpan No. 11-C
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 87-(Zona 7) PRODUCTOS MONARCA, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 339
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 88-(Zona 7) RECUBRIMIENTOS DE PROTECCION, S.A.
Calle 3 No. 100
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 89-(Zona 7) SINTERMEX, S.A.
Calle Naranjos No. 12
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 90-(Zona 7) SISTEMAS Y FORMAS IMPRESAS, S.A.
Blvd. Toluca No. 18
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 91-(Zona 7) SOTEC, S.A.
Plásticos No. 2
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 92-(Zona 7) SUTORIA, S.A.
Victoria No. 59
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 93-(Zona 7) TALLERES ROTOGRAFICOS ZARAGOZA, S.A.
Calle 3 No. 4
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 94-(Zona 7) TAYLOR INSTRUMENT, S.A. de C.V.
Calle 4 No. 34-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 95-(Zona 7) TEXTILES FARJI, S.A.
Calle Escape No. 3-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 96-(Zona 7) TEXTILES MOSEL, S.A.
Escape No. 5
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 97-(Zona 7) TEXTILES Y MAQUILAS, S.A.
Calle 2 No. 11
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 98-(Zona 7) VELADORAS AZUCENA, S.A.
16 de Septiembre No. 84
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 99-(Zona 7) VENTALUM, S.A.
Escape No. 30
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 100-(Zona 7) WHEELABRATOR DE MEXICO, S.A.
Calle 16 de Septiembre No. 600
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 101-(Zona 8) ALEACIONES Y DESOXIDANTES, S.A.
Gral. Agustín Millán No. 24
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 102-(Zona 8) AMP DE MEXICO, S.A.
Sn. Andrés Atoto No. 4 y 6
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 103-(Zona 8) ARTICULOS DE LATON Y HIERRO, S.A.
Calzada de las Armas No. 1
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 104-(Zona 8) BARDELL HOTZ DE MEXICO, S.A.
Calle Nueva No. 15
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 105-(Zona 8) BETZ DE MEXICO, S.A. de C.V.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 40-415
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 106-(Zona 8) BURNOY MEXICO, S.A.
Calle del Río No. 12
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 107-(Zona 8) CONTROL DE CALIDAD, S.A.
Calle 5 No. 1
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 108-(Zona 8) CONFECCIONES ESPECIALES, S.A.
Av. 5 No. 9
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 109-(Zona 8) DYMASA, S.de R.L.
Victoria No. 93
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 110-(Zona 8) IMPLEMENTOS AGRICOLAS MEXICANOS, S.A.
Av. Norte Sur No. 4
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 111-(Zona 8) INDUSTRIAS BELVEL, S.A.
Manuel A. Camacho No. 585
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 112-(Zona 8) INDUSTRIAS KOL-MEX, S.A.
Calle del Río No. 8
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 113-(Zona 8) INGSAM, S.A.
Av. Victoria No. 81
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 114-(Zona 8) KOLMAR DE MEXICO, S.A.
San Andrés Atoto No. 5
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 115-(Zona 8) MAQUINARIA PANAMERICANA, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 245
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 116-(Zona 8) MARCOS Y MOLDURA EXCLUSIVOS, S.A.
Escape No. 23
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 117-(Zona 8) PANAMERICANA DE VIDRIO, S.A.
Calle Agustín Millán No. 10
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 118-(Zona 8) PASTA CLUTCH, S.A.
San Andrés Atoto No. 9 B C y D.
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 119-(Zona 8) PLASTICOS AMSA, S.A.
Calle Industria Nacional No. 12
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 120-(Zona 8) PLASTICOS WHEATON DE MEXICO, S.A.
Calle Agustín Millán No. 10
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 121-(Zona 8) PROYECTOS INSTALACIONES Y CONSTRUCCIONES, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 495
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 122-(Zona 8) REGULADORES Y CONTROLES REYCC, S.A.
Calle Victoria No. 83
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 123-(Zona 8) RONE, S.A.
Lago Banguelo No. 64
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 124-(Zona 8) SAN-BAR, S.A.
Calle Agustín Millán No. 25
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 125-(Zona 8) TAPIZADOS Y ACABADOS, S.A.
Calle Río No. 14
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 126-(Zona 8) TEJIDOS LIDIA, S.A.
Calle Jardín No. 7
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 127-(Zona 8) TROQUELADOS ESPECIALES, S.A.
Calle 4 No. 4
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 128-(Zona 9) ACEROS ASSAB DE MEXICO, S.A. de C.V.
Calle 8 No. 7
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 129-(Zona 9) AEROBAL, S.A.
Calzada de la Naranja No. 146
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 130-(Zona 9) AGRICOLA SWECOMEX, S.A.
Calle 8 No. 9
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 131-(Zona 9) ALBERTO CULVER DE MEXICO, S.A. de C.V.
Alce Blanco No. 11
Naucalpan de Juárez, Edo. de México
- 132-(Zona 9) ARTEFACTOS PLASTICOS, S.A.
Calle 8 No. 3
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 133-(Zona 9) ASTROTECNICA, S.A.
Calle 9 No. 67
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 134-(Zona 9) BERTINI, S.A.
Av. Ferrocarril No. 11
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 135-(Zona 9) CAFETERAS NACIONALES, S.A.
Calle 8 No. 21
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 136-(Zona 9) CORPORACION DE RADIO, S.A.
Alce Blanco No. 26
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 137-(Zona 9) DISTRIBUIDORA ATLAS, S.A.
Calle Central No. 13
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 138-(Zona 9) DODGE DE MEXICO, S.A.
Calle 8 No. 8
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 139-(Zona 9) DRESSER INTERNATIONAL, S.A.
Calle 8 No. 11
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 140-(Zona 9) ELEVADORES Y TRANSPORTADORES, S.A.
Av. Gustavo Baz No. 232
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 141-(Zona 9) EMPAQUES CASA BLANCA, S.A.
Alce Blanco No. 24
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 142-(Zona 9) FUNDICIONES ALPAMEX, S.A.
Calle C No. 26
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 143-(Zona 9) GENERAL FASTENERS, S.A. de C.V.
Av. Ferrocarril No. 9-F
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 144-(Zona 9) GLUCOSA, S.A.
Calzada de la Naranja No. 159
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 145-(Zona 9) HARPER WYMAN DE MEXICO, S.A. de C.V.
Calzada de la Naranja No. 124
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 146-(Zona 9) HERRAMIENTAS NACIONALES, S.A.
Calle E No. 20
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 147-(Zona 9) HIDRO ELECTRICA, S.A. de C.V.
Av. Ferrocarril No. 17
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 148-(Zona 9) INDUSTRIAL DE RESINAS, S.A.
Calzada de la Naranja No. 152
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 149-(Zona 9) INDUSTRIAS KORES DE MEXICO, S.A. de C.V.
Calle Progreso No. 1-3
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 150-(Zona 9) INDUSTRIAS QUETZAL, S.A.
Av. Gustavo Baz Poniente No. 53 C y D
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 151-(Zona 9) JAMEX, S.A.
Calle 8 No. 17
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 152-(Zona 9) LANA FINA, S.A.
Calle Central No. 10
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 153-(Zona 9) LUMMEX, S.A.
Alce Blanco, No. 36
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 154-(zona 9) MORGANITE DEL CARIBE, S.A. de C.V.
Negra Modelo No. 112
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 155-(Zona 9) NACIONAL DE SOBRES, S.A.
Calzada de la Naranja No. 128
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 156-(Zona 9) NOTHOL INDUSTRIAL, S.A.
Calzada de la Naranja No. 148
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 157-(Zona 9) OSRAM, S.A. de C.V.
Alce Blanco No. 22
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 158-(Zona 9) QUIMICA LUCAVA, S.A.
Montaña No. 180
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 159-(Zona 9) QUIMICA SIMEX, S.A.
Calle E No. 22
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 160-(Zona 9) ROMAFIL, S.A.
Av Ferrocarril No. 25
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 161-(Zona 9) SIKA MEXICANA, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 675
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 162-(Zona 9) SIPOREX DE MEXICO, S.A.
Calle Xiporex No. 2
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 163-(Zona 9) SISTEMAS DE BOMBEO ITT, S.A. de C.V.
Negra Modelo No. 20
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 164-(Zona 9) SOILAX DE MEXICO, S.A.
Av. Norte Sur No. 4
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 165-(Zona 9) TEJIDOS DE PUNTOS TUBULARES, S.A.
Esfuerzo No. 15
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 166-(Zona 9) TRICOTS ARTISTICOS, S.A.
Av. 16 de Septiembre No. 108
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 167-(Zona 9) TURMIX DE MEXICO, S.A.
Super Carretera México-Querétaro No. 3002
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 168-(Zona 9) USM MEXICANA, S.A. de C.V.
Esfuerzo Nacional No. 2
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 169-(Zona 9) VALEZZI, S.A.
Esfuerzo Nacional No. 112
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 170-(Zona 9) VIBRO RECUBRIMIENTOS, S.A.
Calle 7 No. 2
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 171-(Zona 10) AEROSOL Y ENVASES METALICOS, S.A.
Sn. Luis Tlatilco No. 31
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 172-(Zona 10) ALFBECK DE MEXICO, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 720
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 173-(Zona 10) ARENERA SOLMANCO, S.A.
Camino Lomas Palo Solo S/N
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 174-(Zona 10) ASCANIA, S.A.
Calle Jardín No. 9
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 175-(Zona 10) ASTRA CHEMICALS, S.A.
Calle Urbina No. 15
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 176-(Zona 10) AUTOMOTRIZ URIBE, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 116
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 177-(Zona 10) AVANTI INTERNACIONAL, S.A.
Calle Olmecas No. 7
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 178-(Zona 10) BAKER PERKINS DE MEXICO, S.A.
Valle de Bravo No. 21
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 179-(Zona 10) BYK- GULDEN, S.A. de C.V.
Av. de las torres No. 130
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 180-(Zona 10) CALZADO VIDAL, S.A.
Av. México No. 67
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 181-(Zona 10) CIA. MOLINERA DE SAN BARTOLO, S.A.
Venustiano Carranza No. 20
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 182-(Zona 10) COMERCIAL TROPICAL, S.A.
Jardín No. 37
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 183-(Zona 10) CONSTRUCCIONES Y CANALIZACIONES, S.A.
Gustavo Baz No. 37
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 184-(Zona 10) DAWN MOTEL, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 680
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 185-(Zona 10) DECORPLAST DE MEXICO, S.A.
Sn Luis Tlatilco No. 34
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 186-(Zona 10) EDIFICIOS INDUSTRIALES ATOTO
Joselillo No. 804
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 187-(Zona 10) ELECTROLIGHTING MEXICANA, S.A.
Av. Urbina No. 47
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 188-(Zona 10) ELI CAMI Y CIA., S.A.
Calzada Sn. Mateo Nopala No. 28
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 189-(Zona 10) EQUIPOS TRANSITORIZADOS, S.A.
Av. Urbina No. 22
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 190-(Zona 10) ESCOCIA, S.A.
Blvd. Toluca No. 46
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 191-(Zona 10) FLECHA DORADA, S.A.
Av. de las Torres No. 178
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 192-(Zona 10) FOMENTADORA INDUSTRIAL Y COMERCIAL, S.A.
Av. Urbina No. 1
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 193-(Zona 10) HERRAJES Y ESTRUCTURAS, S.A.
Calzada de los Remedios No. 13
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 194-(Zona 10) IMPORTADORA CANADA, S.A. de C.V.
Blvd. Toluca No. 45-B
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 195-(Zona 10) IMPRE, S.A.- IMPORTADORA NACIONAL DE MUEBLES
Av. Urbina No. 56 y 58
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 196-(Zona 10) INDUSTRIA MEXICANA DE REACTORES, S.A.
Blvd. Toluca No. 520
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 197-(Zona 10) INDUSTRIAL MUÑEQUERA, S.A.
Calzada Sn. Luis Tlatilco No. 7
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 198-(Zona 10) INDUSTRIAS H y B, S.A.
Calle 5 de Mayo No. 12
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 199-(Zona 10) INDUSTRIAS SAN-SON, S.A.
16 de Septiembre No. 630
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 200-(Zona 10) INGERSOLL RAND DE MEXICO, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 41
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 201-(Zona 10) INSTRUMENTOS DE PRECISION PARA AUTOMOVILES, S.A.
Industria Textil No. 7 y 9
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 202-(Zona 10) LA INDEPENDIENTE
Zaragoza No. 1
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 203-(Zona 10) LA RESIDENCIAL, S.A.
Estacas No. 16
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 204-(Zona 10) LABORATORIOS MIXIM, S.A.
Jardín Sur No. 6
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 205-(Zona 10) LABORATORIOS Y AGENCIAS UNIDAS, S.A.
Av. de las Torres No. 120
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 206-(Zona 10) LAMOUR, S.A.
Blvd. Toluca No. 45-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 207-(Zona 10) LAVANDERIA LIN-O-BLANC, S.A.
Guizar y Valencia No. 65
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 208-(Zona 10) LEVI STRAUSS DE MEXICO, S.A. de C.V.
Atomo No. 3
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 209-(Zona 10) MAURIMEX, S.A.
Av. Circunvalación Sur No. 39
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 210-(Zona 10) PATTY ANN DE MEXICO, S.A.
Av. Urbina No. 73
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 211-(Zona 10) PLASTICOS Y ENVASES MODERNOS, S.A.
Guizar y Valencia No. 35
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 212-(Zona 10) PRINTEK, S.A.
Av. San Francisco No. 63
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 213-(Zona 10) PUBLICIDAD Y VENTAS, S.A.
Av. de las torres No. 45-C
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 214-(Zona 10) QUALITEX, S.A.
Santa Lucía y Aztecas S/N
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 215-(Zona 10) SERVICENTRO INDUSTRIAL, S.A.
Av. Industria Textil No. 24-B
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 216-(Zona 10) SUPER CONCRETOS Y AGREGADOS, S.A.
Ex-Hacienda del Monte
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 217-(Zona 10) SWINQUIP DE MEXICO, S.A.
Sn. Andrés Atoto No. 22
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 218-(Zona 10) TEXTILES SITCO, S.A.
Av. Urbina No. 61-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 219-(Zona 10) VITOS DE MEXICO, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho y Cuautitlán S/N
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 220-(Zona 11) ADIMEX, S.A.
Calzada de los Remedios No. 21
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 221-(Zona 11) AMERICAN OPTICAL DE MEXICO, S.A.
Sn. Andrés Atoto No 165-B
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 222-(Zona 11) ANILINAS NACIONALES, S.A.
Calle Esfuerzo No. 21
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 223-(Zona 11) AUTOMOTRIZ MARSÁ, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 60
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 224-(Zona 11) BONDEADOS Y APLICACIONES, S.A.
Benito Juárez No. 43
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 225-(Zona 11) BORDADOS FENIX, S.A.
Calz. Sn. Esteban No. 53
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 226-(Zona 11) C.S.R. DE MEXICO, S.A.
Km. 16 Carretera Circunvalación
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 227-(Zona 11) CABAFIL, S.A.
Félix Guzmán No. 7
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 228-(Zona 11) CABLES AUTOMOTRICES, S.A.
Parque Río Frío No. 6 y 8
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 229-(Zona 11) CARREIRO, S.A.
San Esteban No. 81
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 230-(Zona 11) CENTROMAC, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 355
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 231-(Zona 11) COMERCIAL IMPORTADORA, S.A.
Av. de las Torres No. 45
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 232-(Zona 11) CONCRETOS TOLTECA, S.A.
San Luis Tlatilco No. 190
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 233-(Zona 11) CONTABILIDAD RUF MEXICANA, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 70
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 234-(Zona 11) DIESEL INYECCION, S.A. de C.V.
San Andrés Atoto No. 12
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 235-(Zona 11) DUROPLAST, S.A. de C.V.
Esfuerzo No. 4-F
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 236-(Zona 11) E.T.A. PULLMAN, S.A.
DIVISION KELLOGG
Blvd. Manuel A. Camacho No. 40-7° Piso
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 237-(Zona 11) ENVASES Y PRODUCTOS PLASTICOS, S.A.
Av. Toluca No. 153-B
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 238-(Zona 11) ENVIROTECH DE MEXICO, S.A. de C.V.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 40
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 239-(Zona 11) FABRICA DE TELAS PLASTICAS, S.A.
Sn. Andrés Atoto No. 35
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 240-(Zona 11) FORMULADS DE MEXICO, S.A.
16 de Septiembre No. 4
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 241-(Zona 11) FRANCO MEX, S.A.
Calle de los Remedios No. 30
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 242-(Zona 11) GENERAL FIRE EXTINGUISHER DE MEXICO,
S.A. de C.V.
Parque de Chapultepec No. 48-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 243-(Zona 11) HILADOS Y TEJIDOS, S.A.
Madero No. 30
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 244-(Zona 11) INDUSTRIAL DE MEXICO, S.A.
San Andrés Atoto No. 23
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 245-(Zona 11) INDUSTRIAS CERTIMEX, S.A.
Calzada de los Remedios No. 15
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 246-(Zona 11) INDUSTRIAL GEMINIS, S.A.
Emiliano Zapata No. 16
Naucalpan de Juárez. Edo. de México.
- 247-(Zona 11) INDUSTRIAL ENGER, S.A.
Esfuerzo No. 16-A
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 248-(Zona 11) INDUSTRIAS KC DE MEXICO, S.A.
San Andrés Atoto No. 2
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 249-(Zona 11) INDUSTRIAS NYLBO, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 235-C y D
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 250-(Zona 11) KIORITZ DE MEXICO, S.A. de C.V.
Fco. I. Madero No. 61
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 251-(Zona 11) M.S.A. DE MEXICO, S.A. de C.V.
Fco. I. Madero No. 84
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 252-(Zona 11) MEDIDORES BAILEY, S.A.
Félix Guzmán No. 15
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 253-(Zona 11) MENNEN DE MEXICO, S.A.
Fco. I. Madero No. 149
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 254-(Zona 11) METRON, S.A.
Plásticos No. 88
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 255-(Zona 11) PANAM DE MEXICO, S.A.
Calle Metepec No. 117
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 256-(Zona 11) PATEX INTERNACIONAL, S.A.
Ingenieros Zapadores No. 2-C
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 257-(Zona 11) POLI PACK, S.A.
FF.CC. México-Acámbaro No. 19
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 258-(Zona 11) POLY-EMPAQUES, S.A.
Av. Parque Chapultepec No 45
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 259-(Zona 11) PRODUCTOS DE FRICCION, S.A.
Calzada de los Remedios Lote 2
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 260-(Zona 11) PRODUCTOS LORAIN DE MEXICO, S.A. de C.V.
San Andrés Atoto No. 165-D
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 261-(Zona 11) PROMOCION DE CASAS, S.A.
San Andrés Atoto No. 25
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 262-(Zona 11) RESTAURANT DE CAPISTRANO
Blvd. Manuel A. Camacho No. 84
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 263-(Zona 11) RIHO, S.A.
Carretera Corta a Toluca No. 250
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 264-(Zona 11) RODEN, S.A.
Fco. I. Madero No. 28-C
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 265-(Zona 11) ROTAFLEX, S.A.
Sn. Andrés Atoto No. 135
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 266-(Zona 11) SINTACROM DE MEXICO, S.A. de C.V.
Calzada Sn. Mateo Nopala No. 28
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 267-(Zona 11) SUPERBOTE, S.A.
Sn. Andrés Atoto No. 21
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 268-(Zona 11) TEMM, S.A.
Atlacomulco No. 15
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 269-(Zona 11) TABLEROS ELECTROMECHANICOS, S.A.
Calzada de los Remedios No. 12-C
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 270-(Zona 11) TECNICA MADERERA DE NAUCALPAN, S.A.
Blvd. Manuel A. Camacho No. 525
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 271-(Zona 11) TECNICAS PLASTICAS EN ACABADOS, S.A.
Esfuerzo No. 4
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

- 272-(Zona 11) TEXTILES OLIMPIA, S.A.
Fco. I. Madero No. 26
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 273-(Zona 11) TRIOTEX, S.A.
Esfuerzo No. 5-B
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 274-(Zona 11) VALVULAS KEYTOME DE MEXICO, S.A.
Calzada de los Remedios No. 5
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 275-(Zona 11) VIBRALUM, S.A.
Gral. Cándido A. No. 20
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 276-(Zona 11) ZEP MARVIL MEXICANA, S.A. de C.V.
FF.CC. Toluca-Acámbaro No. 26
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.
- 277-(Zona 11) ZWANENGERS DE MEXICO, S.A.
Sn. Andrés Atoto No. 149
Naucalpan de Juárez, Edo. de México.

TRABAJO DE CAMPO

Contando ya con todas las empresas por investigar nos dimos a la tarea de distribuir equitativamente el trabajo entre los integrantes del seminario de investigación. Para esto fue necesario obtener del directorio de la asociación los principales datos de estas empresas como son: nombres de las mismas, dirección, nombres de sus principales dirigentes, teléfonos, etc., con la finalidad de elaborar tarjetas con los datos anteriores y de esta forma poder manejar y controlar adecuadamente las organizaciones visitadas.

ELABORACION DEL CUESTIONARIO

Para la elaboración del cuestionario primeramente se plantearon 20 preguntas en función de la teoría, las cuales no satisfacían las necesidades para el propósito de la investigación.

Posteriormente, en función del marco teórico, se procedió a incluir otras preguntas y desechar algunas ya incluidas, con el único fin de lograr las respuestas -deseadas en relación al objeto de nuestro estudio.

Se expusieron cuestiones, se estudiaron ventajas, desventajas y, sobre todo, la forma en que se deberían de plantear. Una vez seleccionadas todas las preguntas, se procedió a la elaboración del cuestionario definitivo, el cual constó de 39 interrogantes y es el que se enuncia a continuación:

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

Cuestionario para la investigación de las Técnicas de Administración de Personal que utilizan las empresas pequeñas del Sector Industrial de Naucalpan, Edo. de México.

1- ¿Cuenta la empresa con un departamento de personal?

SI _____ NO _____

Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 3

2- ¿Cómo se le llama al departamento donde se controla al personal?

3- ¿Qué profesión tiene el responsable del manejo de personal?

4- ¿Se prevén las necesidades de personal en función de los requerimientos de la empresa?

SI _____ NO _____

5- ¿Se cuenta con un inventario de personal?

SI _____ NO _____

6- ¿Se realiza el análisis de puestos?

SI _____ NO _____

Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 9

7- ¿Qué medios se siguen para el análisis de puestos?

Observación:

Introspección del trabajo _____

Observación natural _____

Observación controlada _____

Cuestionarios:

Respuesta abierta _____

Elección forzosa _____

Entrevistas:

Libre _____

Dirigida _____

Estandarizada _____

8- ¿A qué niveles se aplican?

Confianza _____ Calificado _____ No calificado _____

9- ¿Se utiliza la valuación de puestos?

SI _____ NO _____

Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 12

10- ¿Que métodos utilizan?

Método de Alineamiento _____

Método de Escalas o Grados _____

Predeterminados _____

Método de Comparación de Factores _____

Método de Valuación por Puntos _____

11- ¿A qué niveles se aplican?

Confianza _____ Calificado _____ No calificado _____

12- ¿Se realiza la encuesta regional de salarios?

SI _____ NO _____

Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 14

13- ¿Para qué fin la utilizan?

Para la determinación de sueldos y salarios _____

14- ¿Qué fuentes utilizan para el reclutamiento de personal?

Fuentes externas:

Agencias especializadas _____

Escuelas _____

Bolsas de trabajo _____

Fuentes internas:

Sindicato _____

Recomendación del propio personal _____

Inventario de personal _____

15- ¿Su proceso de selección de personal controla todos los siguientes aspectos?

Solicitud de empleo _____

Currículum vitae _____

Entrevista preliminar _____

Pruebas prácticas _____

Pruebas psicológicas _____

Encuesta socio-económica _____

Examen médico _____

Entrevista de contratación _____

16- ¿Qué tipo de contratos tienen?

Contrato individual _____

Contrato colectivo _____

Contrato a prueba _____

17- ¿Existe un programa de inducción para el nuevo trabajador?

SI _____ NO _____

18- ¿Tienen manual de bienvenida?

SI _____ NO _____

19- ¿Tienen reglamento interior de trabajo?

SI _____ NO _____

20- ¿Sobre qué aspectos se informa al trabajador?

Tarjeta de reloj _____

Lugares de aseo y vestidores _____

Sitio y horas para tomar alimentos _____

Días y lugares de pago _____

Forma de obtener materiales, herramientas, etc. _____

Características de precisión de su trabajo _____

21- ¿El supervisor inmediato tiene un programa específico para ubicar al trabajador en su sitio?

SI _____ NO _____

22- ¿Se cumplen con los requisitos específicos de capacitación y adiestramiento de personal, mencionados en la Ley Federal del Trabajo?

SI _____ NO _____

23- ¿Se realiza periódicamente una calificación de méritos?

SI _____ NO _____

Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 26

24- ¿Qué aspectos califican?

25- ¿Con qué objetivo?

- Mejoras en los salarios _____
- Mejoras en las prestaciones _____
- Promociones o ascensos _____
- Reajustes de personal _____

26- ¿Qué prestaciones da la empresa, aparte de las que marca la Ley Federal del Trabajo?

- Préstamos personales _____
- Anticipo de sueldos _____
- Anticipo de gratificaciones _____
- Caja de ahorros _____
- Becas, pago de colegiaturas, _____
- tiendas, servicio de comedor, _____
- facilidades de horario para - _____
- estudiantes, etc. _____

Ayuda para transporte _____

27- ¿Se sigue alguna norma disciplinaria para evitar -
el ausentismo y retardos del personal?

SI _____ NO _____

Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 29

28- ¿Cuál norma disciplinaria?

29- ¿Existen en la empresa estudios de tiempos y movi-
mientos?

SI _____ NO _____

30- ¿Existen comisiones?

Higiene y seguridad _____

Capacitación y adiestramiento _____

Reparto de utilidades _____

31- ¿Tiene la empresa medios de comunicación?

Conferencias _____

Juntas o mesas redondas _____

Sistema de quejas _____

Sistema de sugerencias _____

Boletines y periódicos _____

Pizarrones _____

32- ¿Se realiza la encuesta de actitudes del personal?

SI _____ NO _____

Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 34

33- ¿De qué manera?

34- ¿En la empresa se efectúan actividades sociales y deportivas?

SI _____ NO _____

35- ¿Se realiza anualmente la auditoría de administración de personal?

SI _____ NO _____

36- ¿Existe algún plan de retiro para los trabajadores?

SI _____ NO _____

37- ¿Existen seguros de vida independientes de los que señala la Ley Federal del Trabajo?

SI _____ NO _____

38- ¿Existe la entrevista de salida?

SI _____ NO _____

39- ¿Con qué fin?

RECOPIACION Y TABULACION DE DATOS

Para obtener la información requerida fue necesario visitar cada una de las empresas a las cuales les sería presentado el cuestionario que se elaboró para tal fin, y del cual ya se hizo mención.

Ahora bien, de las 277 empresas visitadas, 14 ya no eran pequeñas empresas; 7 se hallaban en huelga; 14 estaban fuera del área de Naucalpan; en 12 la dirección no se encontró; 43 desaparecieron; 42 no dieron información y, finalmente, 145 empresas fueron las que colaboraron al proporcionarnos elementos para nuestra investigación. (Ver cuadro # 1).

Una vez realizada toda la investigación de campo y contando ya con los datos obtenidos, el siguiente paso fue concentrar y contabilizar cada una de las preguntas hechas en el cuestionario. Esto se determinó hacerlo en forma manual, debido a que la magnitud de los datos no ameritaba recurrir a la forma mecánica o procesada.

CUADRO COMPARATIVO DE LAS EMPRESAS QUE SE INVESTIGARON

Alumno	SI infor- maron	NO infor- maron	Desapa- recidas	La dirección		Empresas en Huelga	más de 10 millones no encues- tadas	Total
				no se encontró	fuera del área de Naucalpan (matriz)			
E. Recillas S.	22	7	8	2	2	2	3	46
A.N. Jalili T.	25	4	9	2	-	1	5	46
A. Valle Q.	30	4	2	3	6	-	2	47
H.R. Fernández P.	19	9	4	4	5	4	2	47
M. Muñoz A.	32	7	5	1	-	-	-	45
A. Noé R.	17	11	15	-	1	-	2	46
T O T A L	145	42	43	12	14	7	14	277
%	52.34	15.16	15.52	4.33	5.06	2.53	5.06	100

GRAFICAS E INTERPRETACION

1- ¿Cuenta la empresa con un departamento de personal?

En la mayoría de las empresas que proporcionaron información se encontró que éstas cuentan con un departamento de personal, y representan 57.24% con 83 -- respuestas afirmativas y 42.76% con 62 respuestas negativas.

Ahora bien, hay que tomar en cuenta que mu-- chas de estas empresas, al decir que cuentan con un de-- partamento de personal, lo afirman basándose en que tie-- nen un área física y personal administrativo bien definido, pero también existen expresas que afirman tener este departamento, aunque cuenten exclusivamente con un escritorio y una sola persona encargada de controlar y resolver los problemas y asuntos relacionados con el personal de la misma.

Por el contrario, las empresas que manifestaron no contar con el departamento de personal, argumentaron que las funciones para el área de personal, por el - tamaño de la empresa, así como por el número de emplea-- dos, no ameritaba el establecimiento de un departamento de tal índole, ya que esto implicaría un costo que para

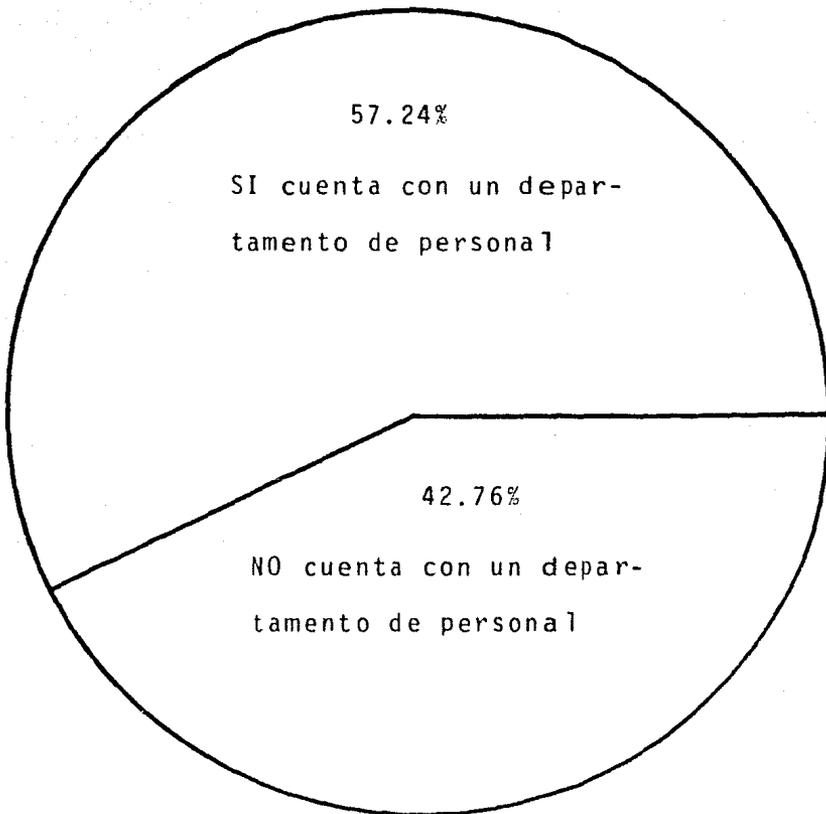
la empresa resultaría oneroso y que quizá, a fin de cuen
tas, resultaría inútil.

De 57.24% de las empresas que tienen un de--
partamento de personal, podemos apreciar las denominacioo
nes en la gráfica siguiente.

PREGUNTA No. 1

¿Cuenta la empresa con un departamento de personal?

<u>RESPUESTA</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	83	57.24	206
NO	62	42.76	154
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



2- ¿Cómo se le llama al departamento donde se controla al personal?

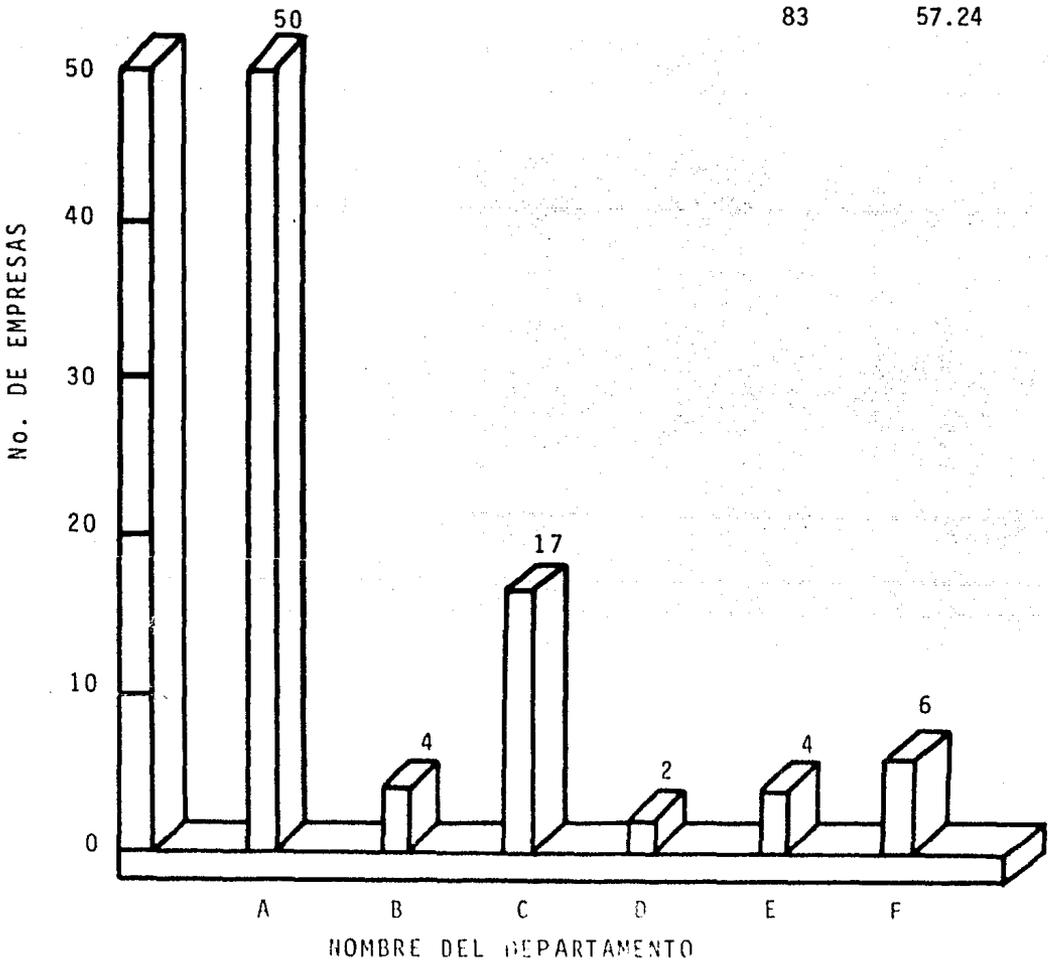
Dentro de 57.24% de las empresas que cuentan con departamento de personal encontramos que las denominaciones más frecuentes son: Departamento de personal, con 34.48%, y Departamento de relaciones industriales, con 11.72%; además, en menor porcentaje aparecen: administración, contabilidad, nóminas y recursos humanos.

En realidad, el nombre del departamento puede ocupar un lugar secundario, puesto que las principales actividades del mismo son las relacionadas con el manejo del personal, de ahí que la denominación tenga variaciones como las mencionadas.

PREGUNTA No. 2

¿Cómo se le llama al departamento donde se controla al personal?

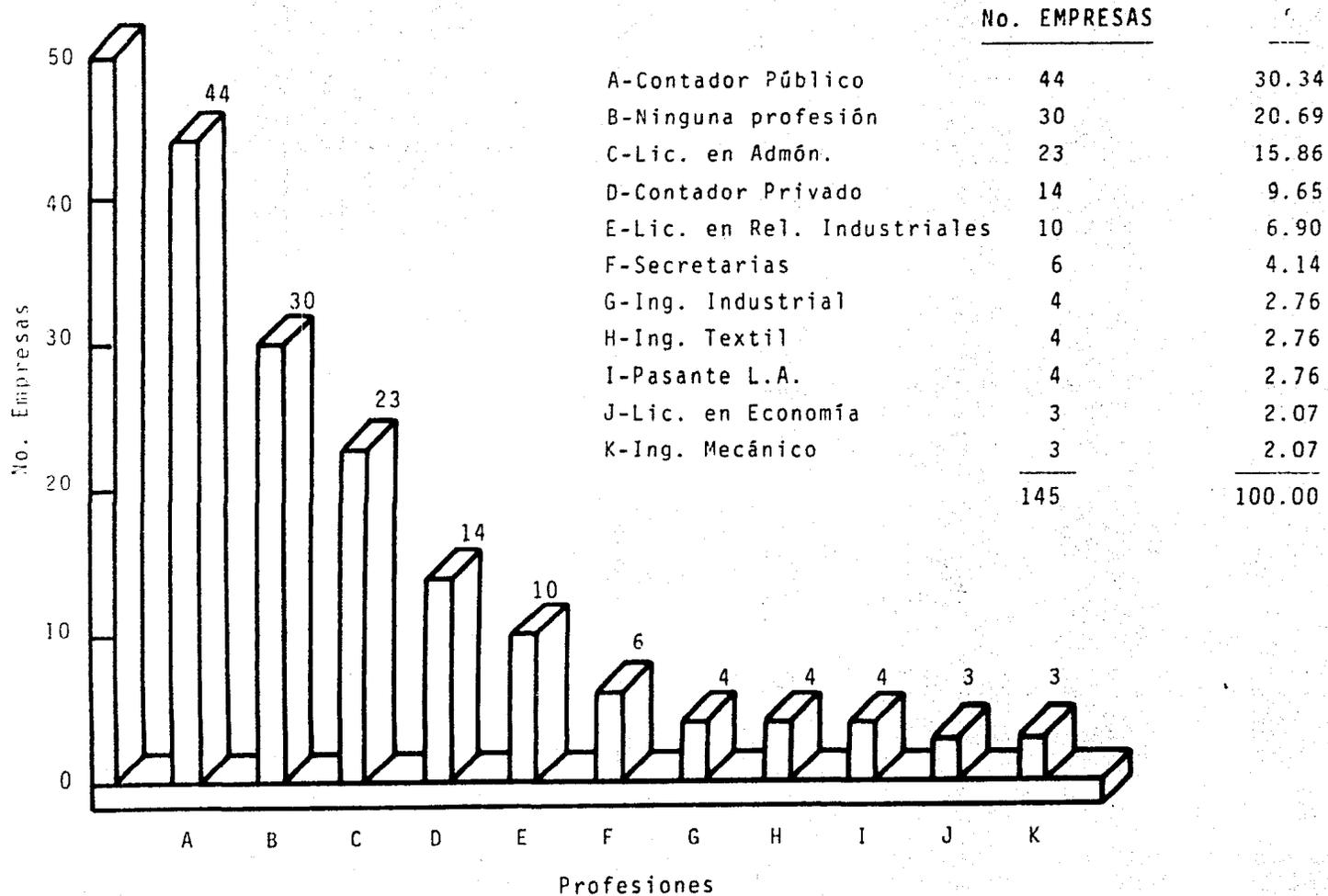
	No. EMPRESAS	%
A- Departamento de Personal	50	34.48
B- Departamento de Contabilidad	4	2.76
C- Departamento de Relaciones Industriales	17	11.72
D- Departamento de Recursos Humanos	2	1.38
E- Departamento de Nóminas	4	2.76
F- Departamento de Administración	6	4.14
	<u>83</u>	<u>57.24</u>



3- ¿Qué profesión tiene el responsable del manejo de --
personal?

La profesión del responsable del manejo de --
personal se puede traducir en tres grandes rubros: en pri
mer lugar el Contador Público con 30.34%; en segundo, sin
ninguna profesión con 20.69%; y en tercer lugar, el Licen
ciado en Administración, con 15.86%. No obstante, tam---
bién existen en el área otras profesiones como son: el Li
cenciado en Relaciones Industriales, el Ingeniero Indus--
trial, el Ingeniero Textil, el pasante de Licenciado en -
Administración; pero con menores porcentajes.

Esto demuestra que las personas que se encar
gan de manejar al personal son empleados que carecen de -
una preparación idónea para la aplicación de las técnicas
de administración de personal. Esto se debe, más que na
da, a que la mayoría de los empresarios se inclinan más -
por contratar a un Contador Público que a un Licenciado -
en Administración, ya que el primero es la persona idónea
para desempeñar la función específica contable. Por otra
parte, si contratara a un Licenciado en Administración --
para el desempeño de las funciones del departamento de --
personal, aprovecharían más sus recursos tanto humanos --
como materiales y financieros.



4- ¿Se prevén las necesidades de personal en función de los requerimientos de la empresa?

De esta pregunta se obtuvo que 82.07% representado por 119 empresas, sí toman en cuenta la previsión de las necesidades de personal, y 26 con 17.93% no realizan dicha previsión.

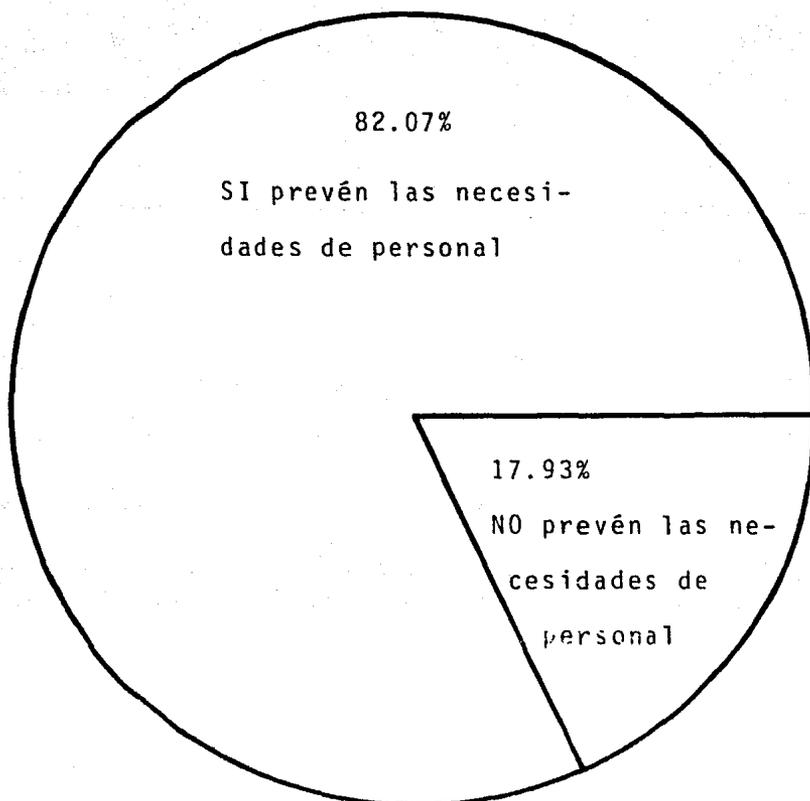
De las empresas que contestaron que sí realizan la previsión de las necesidades de personal, se encontró que dicha previsión no se lleva al cabo en forma adecuada, puesto que el encargado del departamento de personal no es el individuo más indicado, y a que se tiene un concepto equivocado de lo que es realmente la previsión de las necesidades de personal.

Por el contrario, aquellas empresas que respondieron que no efectúan dicha previsión, fundamentaron su determinación en que se trata de empresas pequeñas que se van desarrollando lentamente y que, por lo mismo, cuando existe la necesidad de emplear nueva gente, lo hacen en la medida que se requiere; es decir, hasta llegado el momento en que se necesita una persona para ocupar el cargo, es buscada o habilitada.

PREGUNTA No. 4

¿Se prevén las necesidades de personal en función de los requerimientos de la empresa?

<u>RESPUESTA</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	119	82.07	295
NO	26	17.93	65
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



5- ¿Se cuenta con un inventario de personal?

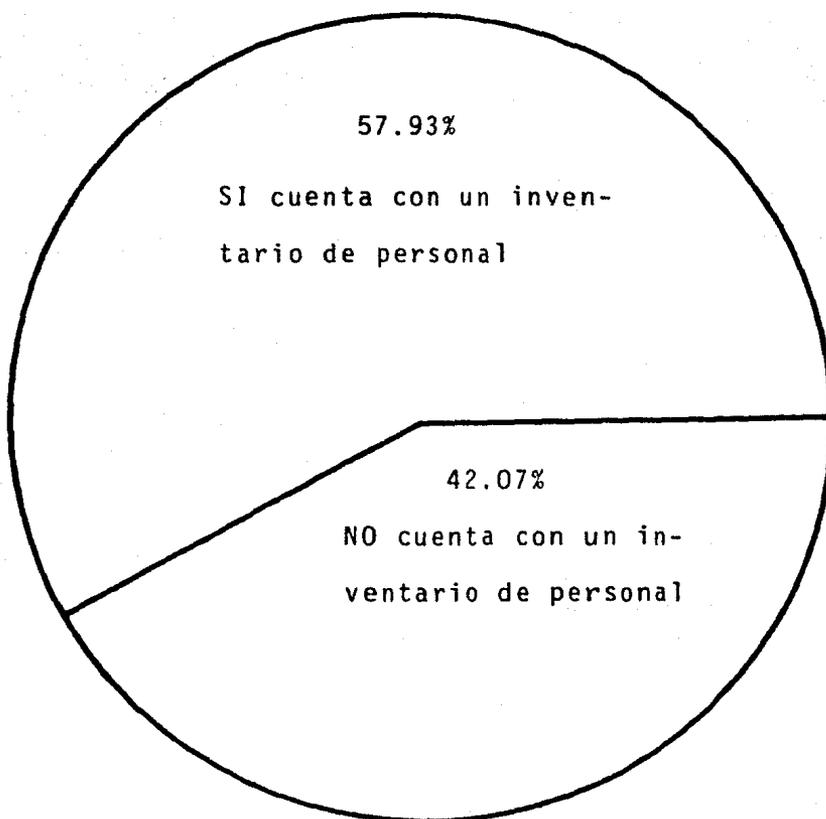
El 57.93% de todas las empresas visitadas -- sí disponen de un inventario de personal, y 42.07% no lo llevan.

De las empresas que respondieron afirmativamente en el sentido de que sí llevan este inventario, lo hacen de tal manera que no puede considerarse que esté bien estructurado, ya que solamente utiliza la solicitud de empleo para tal efecto y ésta carece de muchos datos -- útiles para poderla considerar como un inventario de personal aceptable.

PREGUNTA No. 5

¿Se cuenta con un inventario de personal?

<u>RESPUESTA</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	84	57.93	209
NO	61	42.07	151
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



6- ¿Se realiza el análisis de puestos?

En esta pregunta, 24.83% de las empresas respondieron que llevan a cabo el análisis de puestos, y --- 75.17% que no lo realizaban.

Si partimos del hecho de que el análisis de - puestos es un medio para un buen reclutamiento, una mejor selección de personal, para fijar programas de capacita- ción y adiestramiento, etc.; el interés de estas empresas para realizar el análisis de puestos debería ser mayor y - más significativo el porcentaje, ya que de esta manera se reflejaría el progreso en el desarrollo de la propia or- ganización.

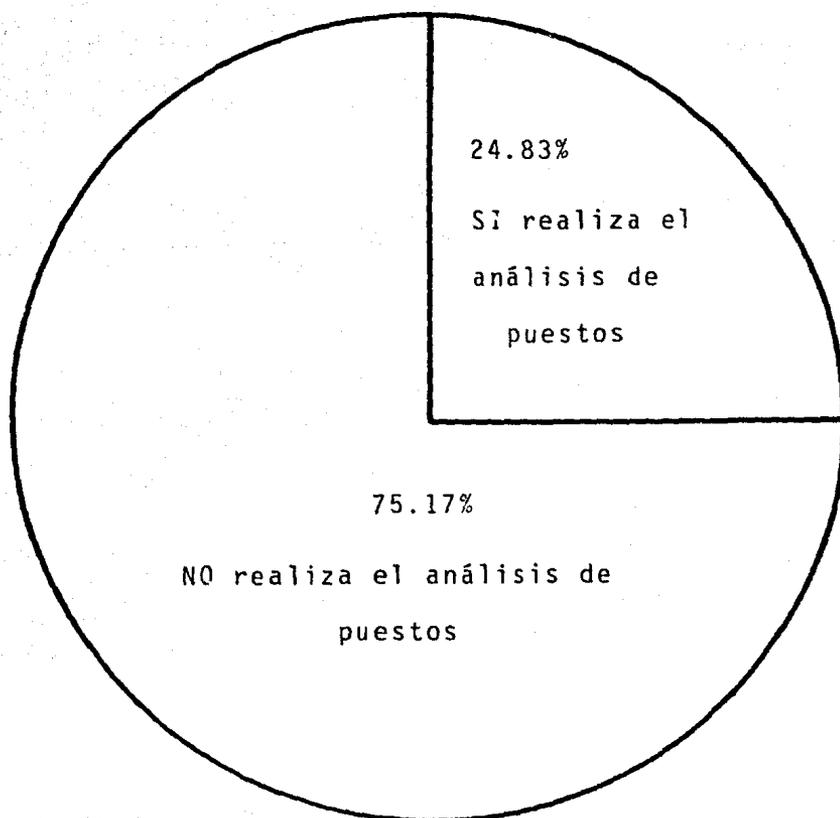
Por otra parte, las empresas que respondieron que no realizan el análisis de puestos, lo hicieron con - base en que muchas de ellas no lo creen necesario y o--- tras, ni siquiera conocen lo que es, ni las ventajas de - su aplicación.

El 24.83% que se menciona se desglosa en las - siguientes gráficas 7 y 8.

PREGUNTA No. 6

¿Se realiza el análisis de puestos?

<u>RESPUESTA</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	36	24.83	89
NO	109	75.17	271
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



7- ¿Qué medios se siguen para el análisis de puestos?

Los medios que se utilizan para el análisis de puestos son: la observación, los cuestionarios y las entrevistas, con 8.39%, 9.40% y 7.04%, respectivamente.

Esto indica que los cuestionarios tienen mayor aplicación, pues les permite obtener la información más concreta y, además, les resulta posible su cuantificación en menor tiempo.

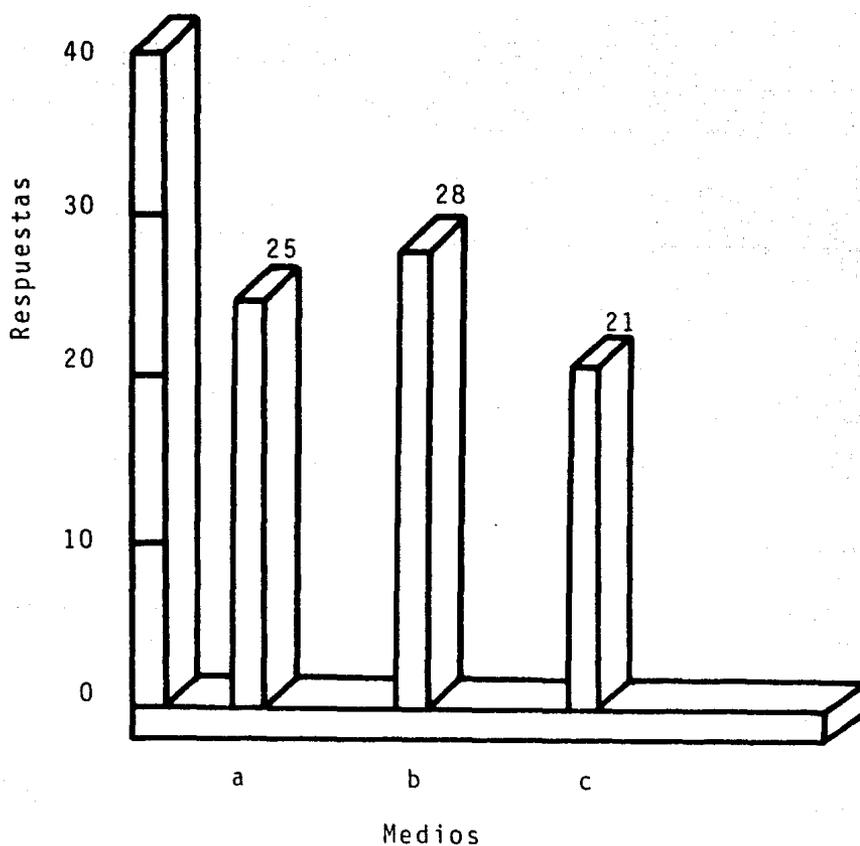
Por otra parte, la observación y las entrevistas también se utilizan, aunque en menor escala que los cuestionarios, debido a que les tomaría más tiempo capacitar a gente para este fin.

No hay que olvidar que en 75.17% de los casos no utilizan ningún medio.

PREGUNTA No. 7

¿ Qué medios se siguen para el análisis de -
puestos?

<u>MEDIOS</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>%</u>
a)- Observación	25	8.39
b)- Cuestionarios	28	9.40
c)- Entrevistas	21	7.04
	<u>74</u>	<u>24.83</u>



8- ¿A qué niveles se aplican?

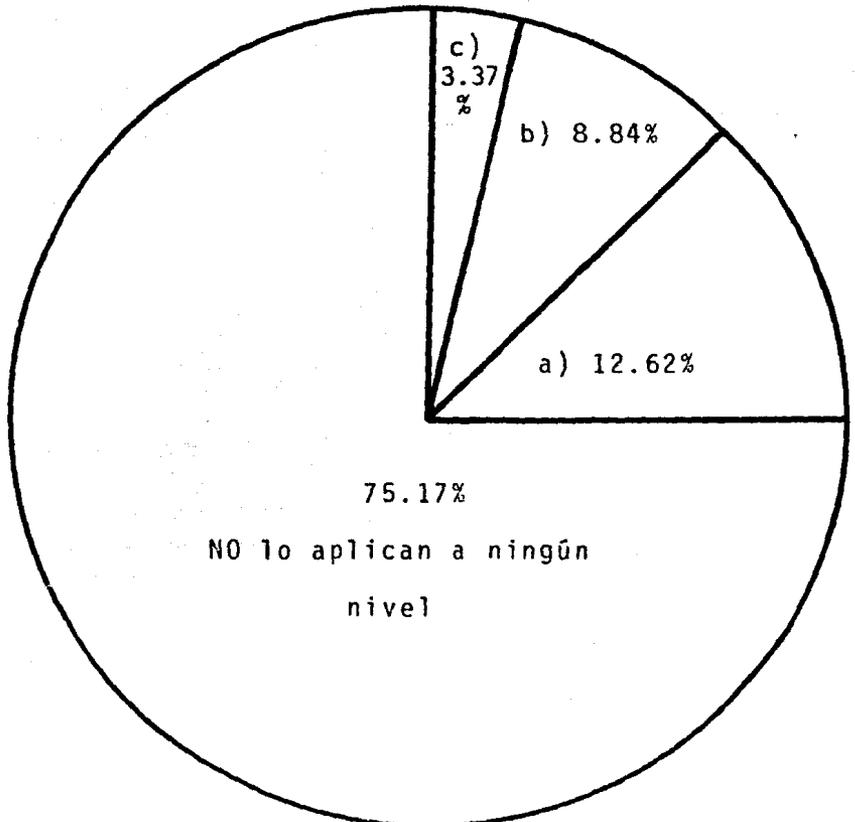
Los niveles donde estas empresas aplican sus análisis de puestos son: a nivel de confianza, 12.62%; a nivel calificado, 8.84% y a personal no calificado, 3.37%

La razón de que esta aplicación al nivel de confianza tenga mayor porcentaje obedece a que en estas empresas les interesan más los puestos administrativos -- que son ocupados por gente relativamente más preparada, y que en cierta forma son los que manejan la empresa u organización.

PREGUNTA No. 8

¿A qué niveles se aplican?

<u>NIVELES</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
a)- Confianza	30	12.62	45
b)- Calificado	21	8.84	32
c)- No calificado	8	3.37	12
	<u>59</u>	<u>24.83</u>	<u>89</u>
No lo aplican a ningún nivel		75.17	271
		<u>100.00</u>	<u>360</u>



9- ¿Se utiliza la valuación de puestos?

El 80% de las empresas que dieron información no realizan la valuación de puestos y 20% sí aplican dicha valuación.

Como se puede apreciar en el resultado que arrojó la investigación, 80% de las empresas visitadas respondieron que no realizan la valuación de puestos, y como razones expresaron que era innecesario utilizarla, debido al tamaño de estas empresas, ya que les resulta más complicado y requiere de más conocimientos para su aplicación.

Por otra parte, 20% respondió que sí utiliza esta técnica, principalmente la aplican a personal administrativo y a funcionarios de la organización; es decir, la llevan a efecto en cierto estrato dentro de la propia empresa.

Ahora bien, esta técnica es utilizada indirectamente por algunas de estas empresas, ya que es llevada a efecto por personal ajeno a la misma, como son los bufetes, debido a que éstos les resultan, en cierta forma más confiables, tomando en cuenta que son especialistas en --

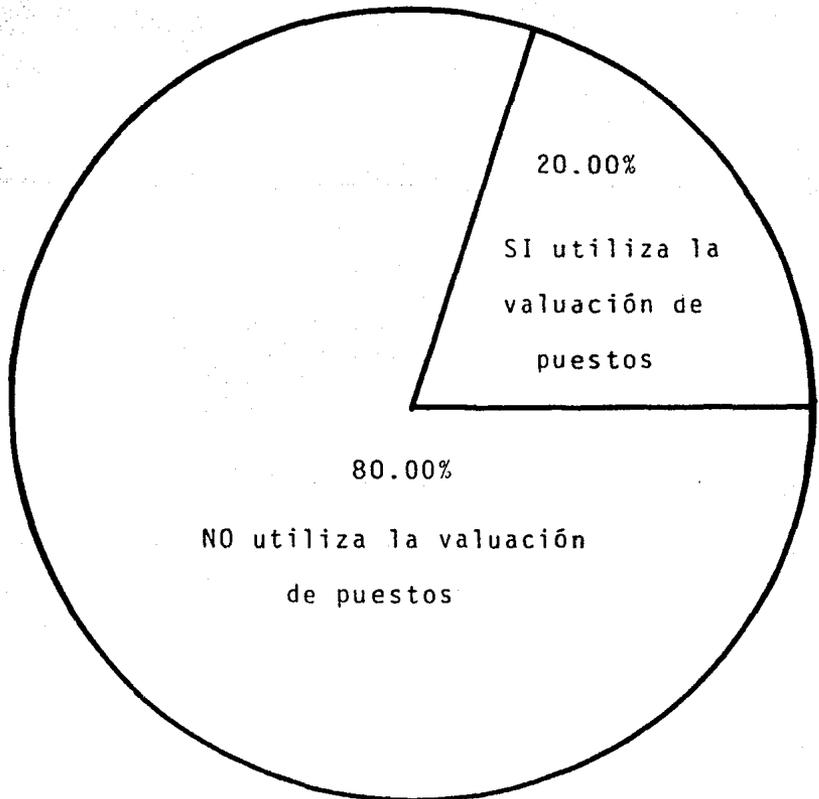
esa técnica, lo mismo que en otras referentes a la administración de personal.

El 20% de las empresas que sí aplican la evaluación de puestos se compone como lo muestran las gráficas 10 y 11.

PREGUNTA No. 9

¿Se utiliza la valuación de puestos?

<u>RESPUESTA</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	29	20.00	72
NO	116	80.00	288
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



10- ¿Qué métodos utilizan?

De las 29 empresas que sí realizan la valuación de puestos, (que representan 20%) 14 utilizan el método de valuación por puntos, con 9.65%; 8 utilizan la valuación por comparación de factores con 5.52%; 4 empresas, el de escalas o grados predeterminados, con 2.76%, y 3 -- empresas el método de alineamiento, con 2.07%.

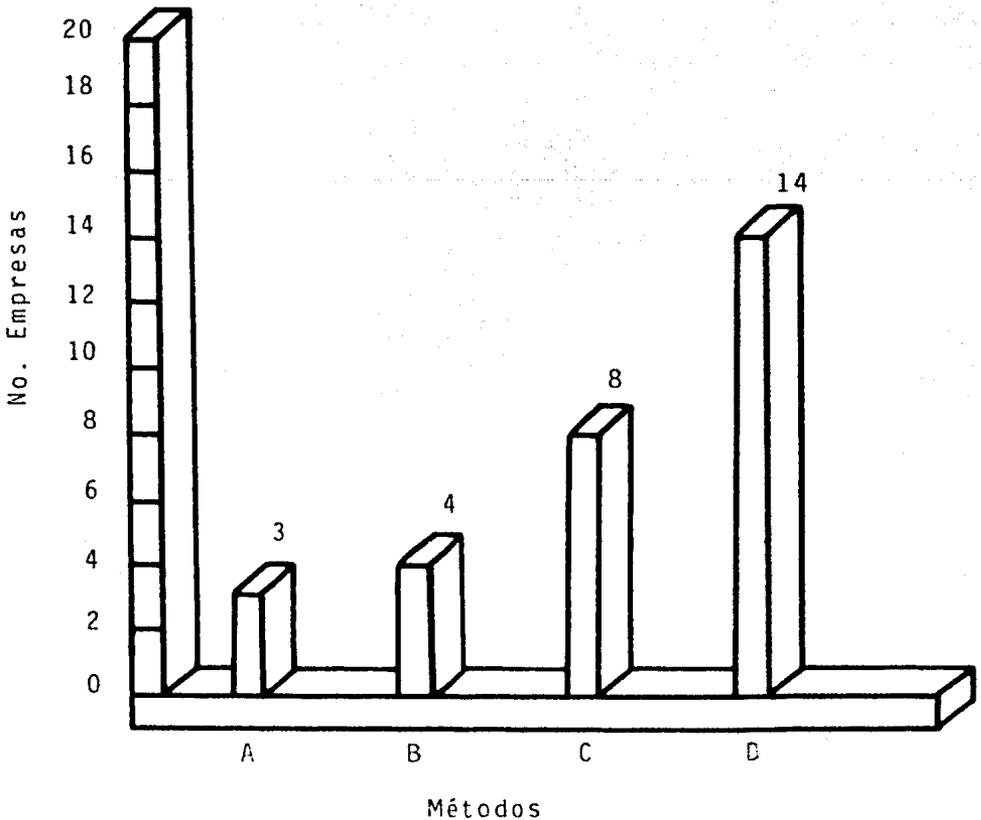
Por lo anterior, podemos concluir que este -- 20% de las empresas que están utilizando la valuación de puestos, se efectúa en forma adecuada. Ahora bien, esta - afirmación se puede basar en que dichas empresas contra-- tan los servicios de los bufetes y, además, en algunas de estas 29 organizaciones tienen a una persona con los conocimientos necesarios para la aplicación de la misma.

Hay que recordar que 80% de las empresas no - aplican la valuación de puestos.

PREGUNTA No. 10

¿Qué métodos utilizan?

<u>METODOS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>
A- Método de Alineamiento.	3	2.07
B- Método de Escalas o Grados Predeterminados.	4	2.76
C- Método de Comparación de Factores.	8	5.52
D- Método de Valuación por Puntos.	14	9.65
	<u>29</u>	<u>20.00</u>



11- ¿A qué niveles se aplican?

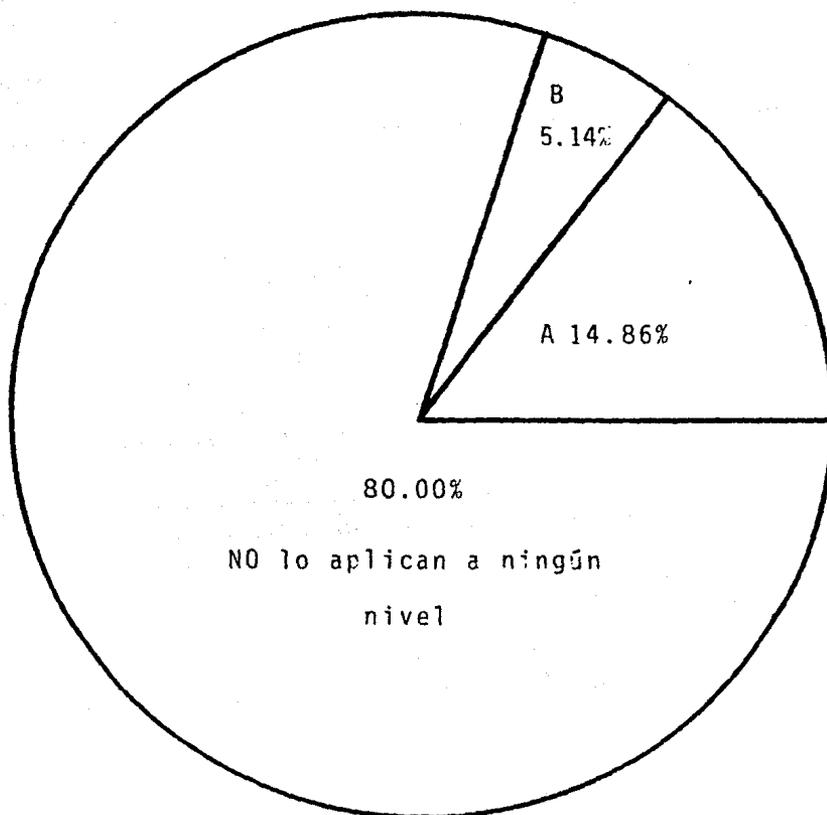
Del 20% que nos significan las 29 empresas - que llevan a efecto la valuación de puestos se obtuvieron 35 respuestas, de las cuales, a nivel confianza, le corresponden 26 y al calificado 9, que representan ----- 14.86%, y 5.14% respectivamente. Al nivel no calificado, no lo consideran.

Es importante hacer notar que esta valuación de puestos la aplican más a nivel confianza y en parte - al calificado, porque los consideran de mayor importancia, ya que estos niveles, según estos empresarios, es - donde se basa la buena estructura de toda pequeña empresa.

PREGUNTA No. 11

¿A qué niveles se aplican?

<u>NIVELES</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
A- Confianza	26	14.86	53
B- Calificado	9	5.14	19
C- No calificado	0	0.00	0
	<u>35</u>	<u>20.00</u>	<u>72</u>
No lo aplican a ningún nivel		80.00	288
		<u>100.00</u>	<u>360</u>



12- ¿Se realiza la encuesta regional de salarios?

De las 145 empresas interrogadas, 31.72% sí realizan la encuesta regional de salarios, y 68.28% no la realizan.

Ahora bien, de estas empresas que dijeron -- que sí realizan la encuesta regional de salarios, por -- preguntas adicionales se pudo comprobar que en su totali-
dad no la realizaban, sino que solamente intervenían y - después consultaban los tabuladores de sueldos y sala-
rios regionales y de zona, los cuales son elaborados por la Cámara Americana de Comercio, la Asociación de Industriales del Estado de México, así como también por la -- American Chamber de México, con base en la información - proporcionada por todas las empresas de la zona.

De las empresas que no realizan la encuesta regional de salarios, argumentaron que no era necesaria, ya que sería contraproducente para sus utilidades y sobre todo, desarrollar un trabajo que otras organizaciones elaboran, y que solamente se apegaban a la Ley Federal del Trabajo, en su apartado referente a salarios mínimos generales.

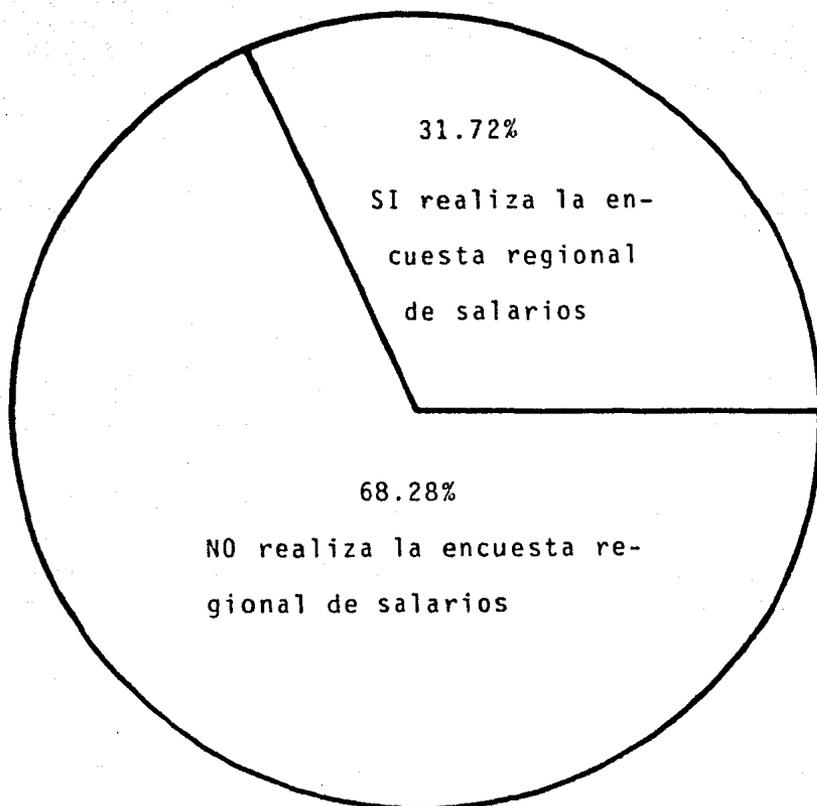
13- ¿Para qué fin la utilizan?

Si partimos de la pregunta anterior en donde afirmamos que las empresas que dijeron que sí realizan la encuesta regional de salarios, y que a final de cuentas -- no la llevan a efecto, sólo nos queda comentar en esta -- pregunta que la información que les proporcionan los organismos mencionados, únicamente la utilizan para fijar sus sueldos y salarios.

PREGUNTA No. 12

¿Se realiza la encuesta regional de salarios?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	46	31.72	114
NO	99	68.28	246
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



14- ¿Qué fuentes utilizan para el reclutamiento de personal?

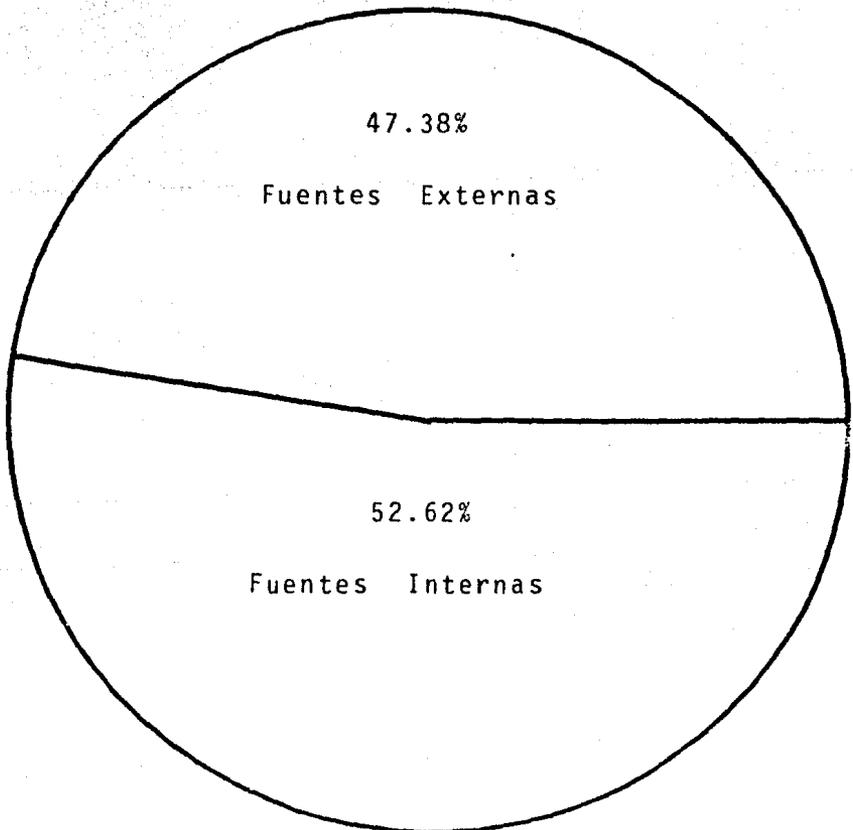
Las fuentes externas tienen 47.38% del total de respuestas obtenidas en esta pregunta, y las fuentes internas representan 52.62%.

Esto último indica que ocupan más las fuentes internas que las externas. Ahora bien, analicemos el por qué de estos resultados, pasando a las gráficas 14a y 14b.

PREGUNTA No. 14

¿Qué fuentes utilizan para el reclutamiento de personal?

	<u>RESPUESTAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
Fuentes externas	208	47.38	171
Fuentes internas	231	52.62	189
	<u>439</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



14a- FUENTES EXTERNAS

Las fuentes externas, como vimos, ocupan ---- 47.38%, y, dentro de estas fuentes figuran:

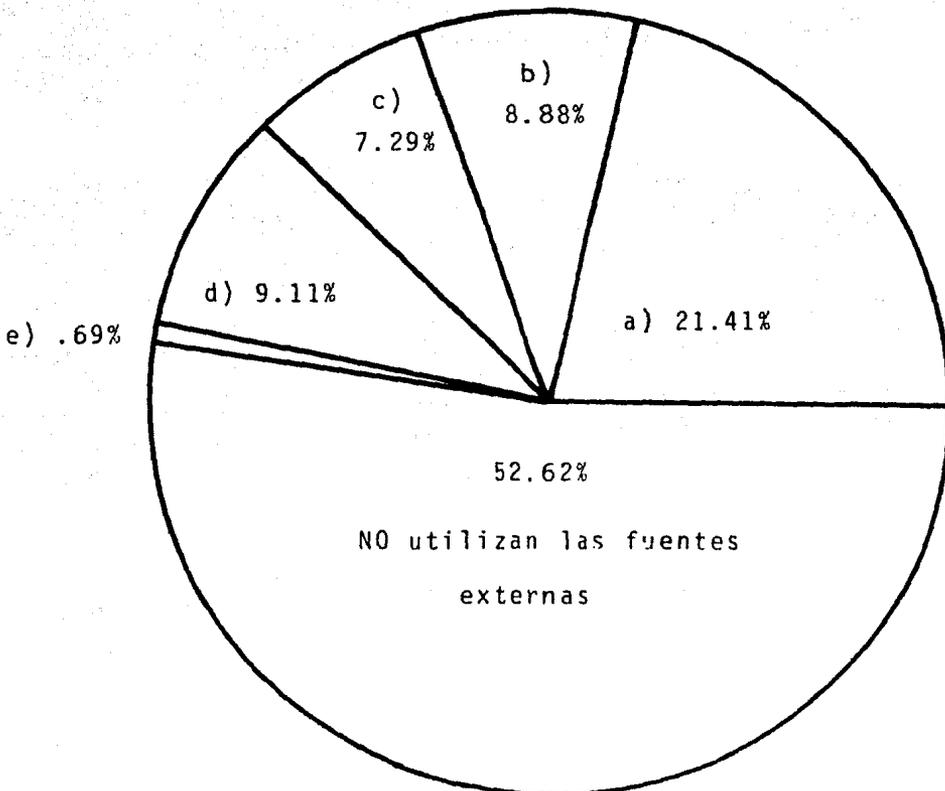
En primer lugar, las agencias especializadas, con 21.41%; en segundo, los anuncios en periódicos, con 9.11%; le siguen las escuelas, las bolsas de trabajo y -- los contactos personales que tengan los empresarios con 8.88%, 7.29% y .69%, respectivamente.

Esto se debe a que esta fuente externa es uti lizada para contratar a personal administrativo con algunos requisitos indispensables, tales como estudios, conocimientos específicos, experiencia, etc.

Hay que hacer notar que el periódico no es -- una fuente externa, sino un medio para reclutar personal, aunque muchos empresarios lo consideran como fuente exter na.

PREGUNTA No. 14A. FUENTES EXTERNAS

	<u>RESPUESTAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
a)-Agencias especializadas	94	21.41	77
b)-Escuelas	39	8.88	32
c)-Bolsas de trabajo	32	7.29	26
d)-Periódicos *	40	9.11	33
e)-Contactos personales	3	.69	3
	<u>208</u>	<u>47.38</u>	<u>171</u>
No utilizan las fuentes externas	231	52.62	189
		<u>100.00</u>	<u>360</u>



* Usamos datos con los periódicos

14b- FUENTES INTERNAS

Las fuentes internas ocupan 52.62% del total de respuestas y los sindicatos tienen el primer lugar -- con 24.38%; las recomendaciones, 21.41% y el inventario de personal, 6.83%.

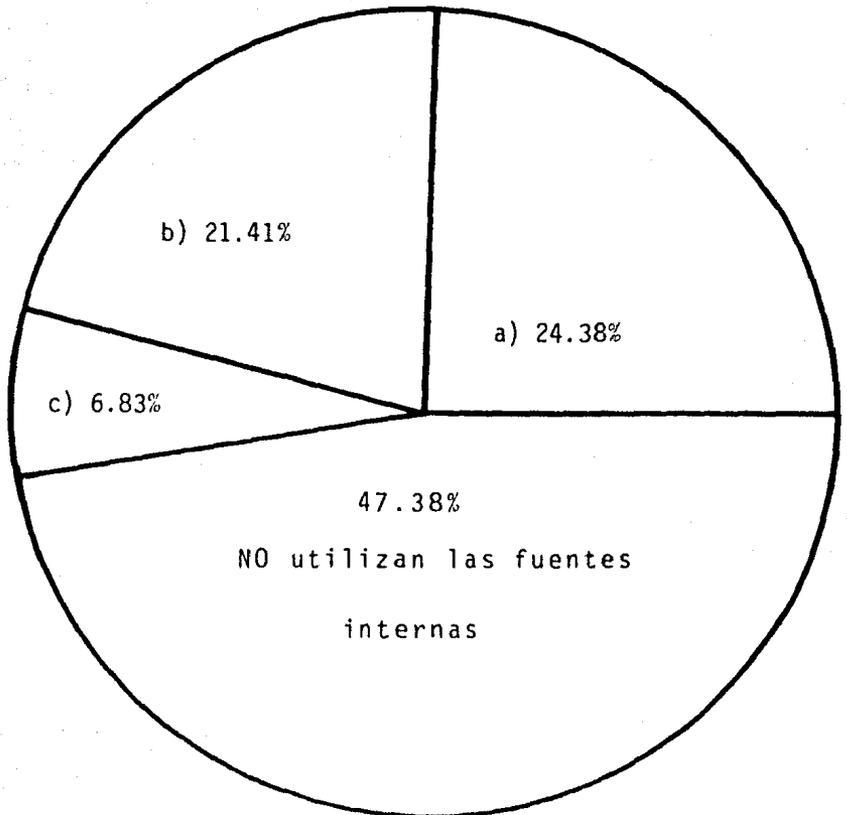
Los sindicatos tienen mayor porcentaje en -- esta fuente interna, ya que por lo regular los obreros - en esta zona de Naucalpan son casi siempre sindicaliza-- dos y en los contratos existe la cláusula de exclusivi-- dad para emplear a nuevos trabajadores.

Las recomendaciones del propio personal tie-- nen su fundamento en que no le cuesta a la empresa, ya - que dentro de los talleres se ponen anuncios para que el mismo personal informe a sus amigos o familiares que --- "hay una vacante en donde él trabaja", de ahí su uso.

Por último se encuentra el inventario de personal, debido a que no es llevado en forma adecuada, --- como ya lo vimos en una pregunta anterior.

PREGUNTA No. 14B. FUENTES INTERNAS

	<u>RESPUESTAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
a)-Sindicato	107	24.38	88
b)-Recomendación del propio personal	94	21.41	77
c)-Inventario de personal	30	6.83	24
	<u>231</u>	<u>52.62</u>	<u>189</u>
No utilizan las fuentes internas	208	47.38	171
		<u>100.00</u>	<u>360</u>



15- ¿Su proceso de selección de personal controla todos los siguientes aspectos?

Con el fin de ser más prácticos en esta pregunta, y para interpretar los resultados, hemos optado por clasificarlos en dos partes; la primera, donde se consideran los aspectos más generalizados en el proceso de selección de personal, y la segunda, en que se toman en cuenta los aspectos de menor importancia para dicho proceso por parte de estas empresas.

Primera parte: de las 145 empresas interrogadas, 138 realizan la solicitud de empleo con 95.17%; 134 la entrevista preliminar, con 92.41%; 123 la entrevista de contratación, con 84.83% y 110 las pruebas prácticas con 75.86%.

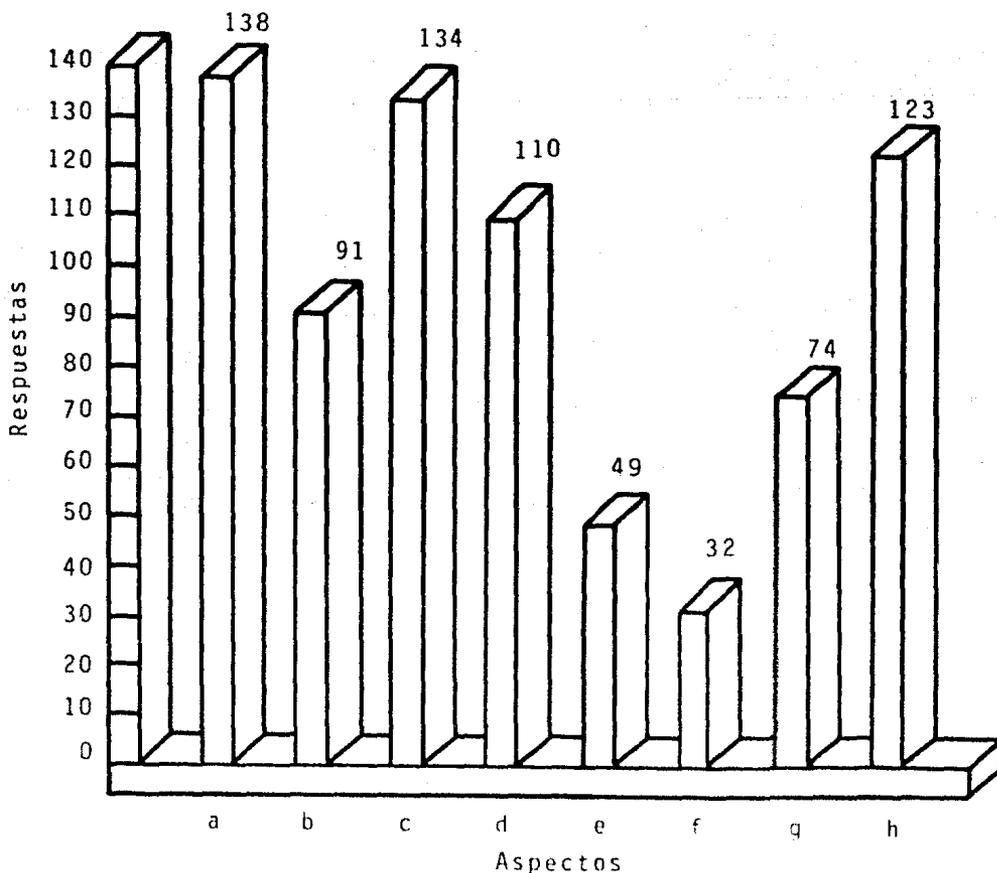
La razón de la importancia que dan estas organizaciones la justifican en que con estos cuatro aspectos pueden llevar al cabo un proceso de selección sin mayores contratiempos y con ello logran determinar si el candidato es el adecuado o no, ya que en esta parte captan toda la información general del candidato, pasando por las pruebas prácticas y conociendo al individuo en cuanto a sus aspiraciones, por las entrevistas que tienen con él.

Segunda parte: el "currículum vitae" con --- 62.76%; el examen médico, con 51.03%; las pruebas psicológicas con 33.80% y, por último, la encuesta socio-económica con 22.06%, son los otros cuatro aspectos del proceso de selección que no reciben la importancia debida, no por ser menos necesarios en dicho proceso, sino porque para estas empresas, según su punto de vista, la mayoría del personal que con regularidad se contrata, es sólo para ocupar puestos en los cuales no se requiere de una capacidad específica, como pudiera ser la de un Gerente Administrativo o un Ejecutivo.

¿Su proceso de selección de personal controla todos los siguientes aspectos?

	RESPUESTAS	%
a)-Solicitud de empleo	138	95.17
b)-Currículum vitae	91	62.76
c)-Entrevista preliminar	134	92.41
d)-Pruebas prácticas	110	75.86
e)-Pruebas psicológicas	49	33.80
f)-Encuesta socio-económica	32	22.06
g)-Examen médico	74	51.03
h)-Entrevista de contratación	123	84.83

Cada uno de estos porcentajes, se obtuvieron en relación a 145 empresas que proporcionaron información y que nos representa el 100.00%



16- ¿Qué tipo de contratos tienen?

El 100% de las empresas utilizan el contrato individual; 87.59% cuentan con el contrato colectivo y -- 42.07% pone en práctica el contrato a prueba.

De estas respuestas se deduce que todas las - empresas manejan o cuentan con el contrato individual --- para todos los trabajadores administrativos, aunque tam-- bién utilizan el contrato colectivo todas aquellas empre-- sas con personal sindicalizado, que en su mayoría repre-- sentan un alto porcentaje.

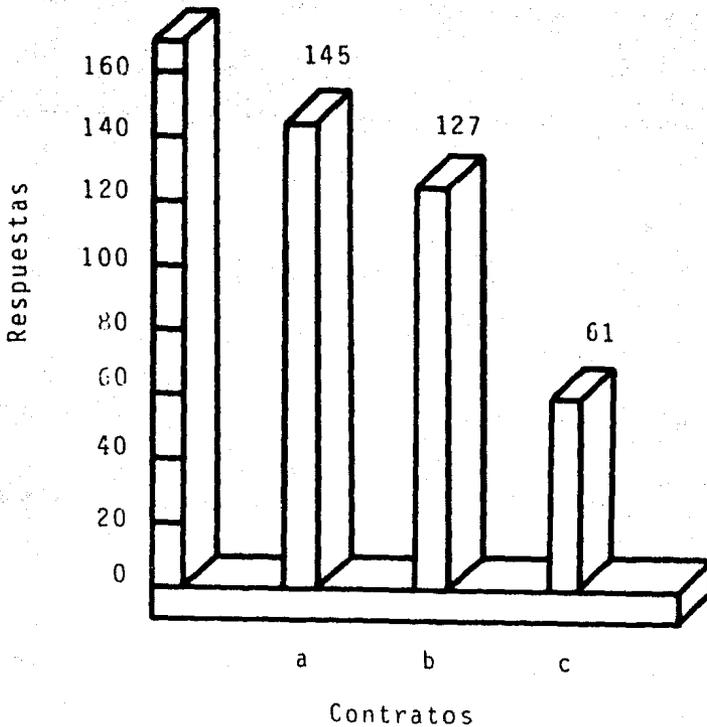
Dentro de las cláusulas de los contratos co-- lectivos está prevista la contratación de trabajo a prue-- ba, la cual da legalidad a este sistema; de lo contrario, esta forma de contratación sería nula y sin ningún valor, debido a que nuestra legislación laboral no la incluye.

PREGUNTA No. 16

¿Qué tipo de contratos tienen?

<u>CONTRATOS</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>%</u>
a)-Individual	145	100.00
b)-Colectivo	127	87.59
c)-A prueba	61	42.07

Cada uno de estos porcentajes, se obtuvieron en relación a las 145 empresas que proporcionaron información y que nos representa el 100.00%



17- ¿Existe un programa de inducción para el nuevo trabajador?

El 34.48% de las empresas cuentan con un programa de inducción para el nuevo trabajador y 65.52% no lo tienen.

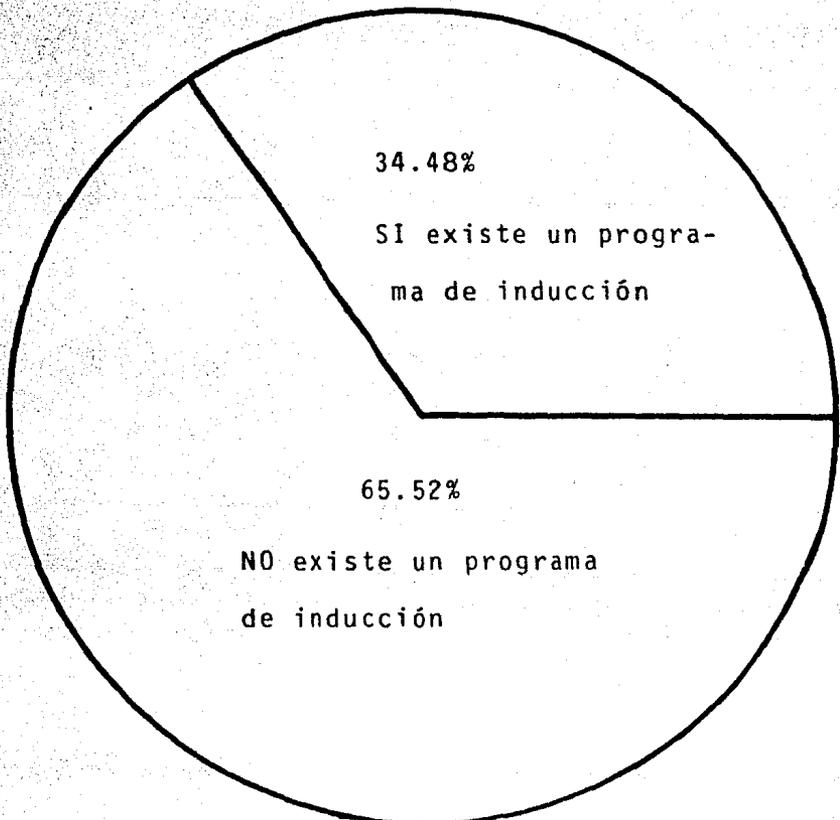
En cuanto a las empresas que dijeron que sí desarrollan un programa de inducción se pudo observar que no era exactamente "un programa", puesto que la inducción de un nuevo trabajador a la empresa se hace en forma verbal, por cada jefe de departamento, y ésta se reduce a -- mostrarle su área de trabajo y a presentarle algunos compañeros, exclusivamente.

Por el contrario, las empresas que contestaron que no tienen un programa de inducción, argumentaron que no era necesario, debido al tamaño de las mismas y al personal reducido, ya que esto les facilitaba la tarea de la misma inducción, sin necesidad de elaborar un programa, propiamente dicho.

PREGUNTA No. 17

¿Existe un programa de inducción para el nuevo trabajador?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	50	34.48	124
NO	95	65.52	236
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



18- ¿Tienen manual de bienvenida?

De las empresas visitadas sólo 14 tienen manual de bienvenida y 131 no lo tienen. Esto representa 9.66% y 90.34%, respectivamente.

Las empresas que sí tienen el manual de bienvenida, fundamentaron que es posible llevarlo a la práctica ya que éstos les permite tener bien informado a su personal acerca de los pormenores de la empresa y, además, con ello facilitan la propia inducción.

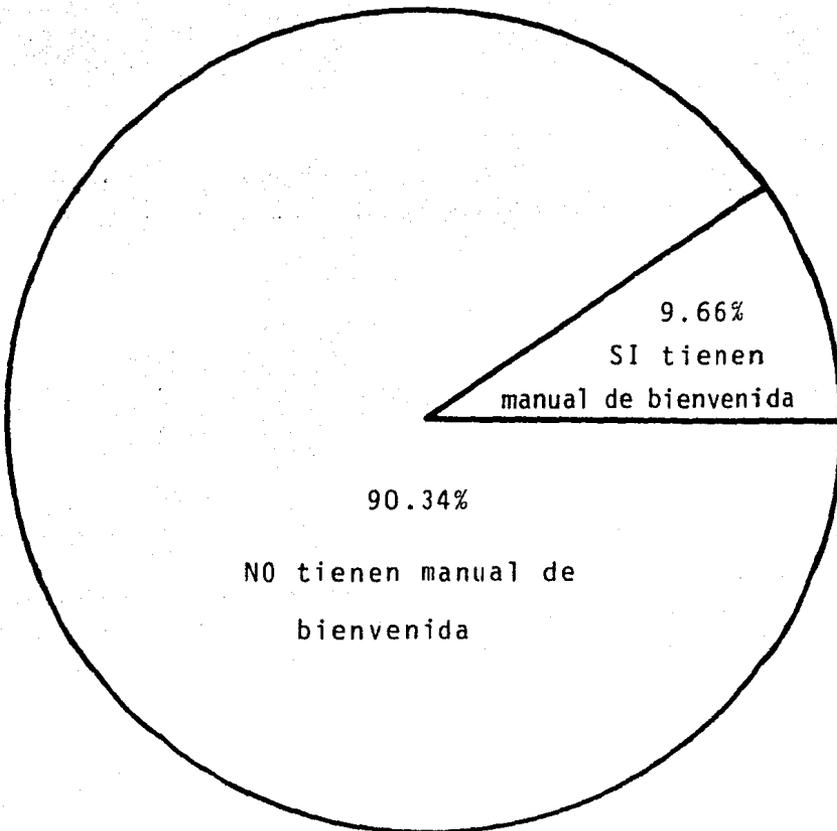
De las organizaciones que no tienen el manual, argumentaron que no es necesario facilitar dicho manual al nuevo trabajador, ya que tan sólo entregándoles el reglamento interior de trabajo, informan con éste a ese nuevo trabajador, sobre los aspectos más sobresalientes de la empresa.

Por otro lado, como son tan pequeñas algunas compañías, el factor económico influye negativamente para la realización de este manual de bienvenida.

PREGUNTA No. 18

¿Tienen manual de bienvenida?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	14	9.66	35
NO	131	90.34	325
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



- 19- ¿Tienen reglamento interior de trabajo?
- 20- ¿Sobre qué aspectos se informa al trabajador?

Dentro de estas 145 organizaciones, 126 tienen el reglamento interior de trabajo y representan ---- 86.90% y 19 empresas que no lo tienen, 13.10%.

Por lo anterior se deduce que todas aquellas empresas que cuentan con reglamento interior de trabajo, sí están cumpliendo con lo que se estipula en los artículos del 422 al 425 de la Ley Federal del Trabajo.

Algunas de estas empresas, a pesar de que -- cuentan con el reglamento, si no lo colocan en un lugar visible de la organización, violan la ley.

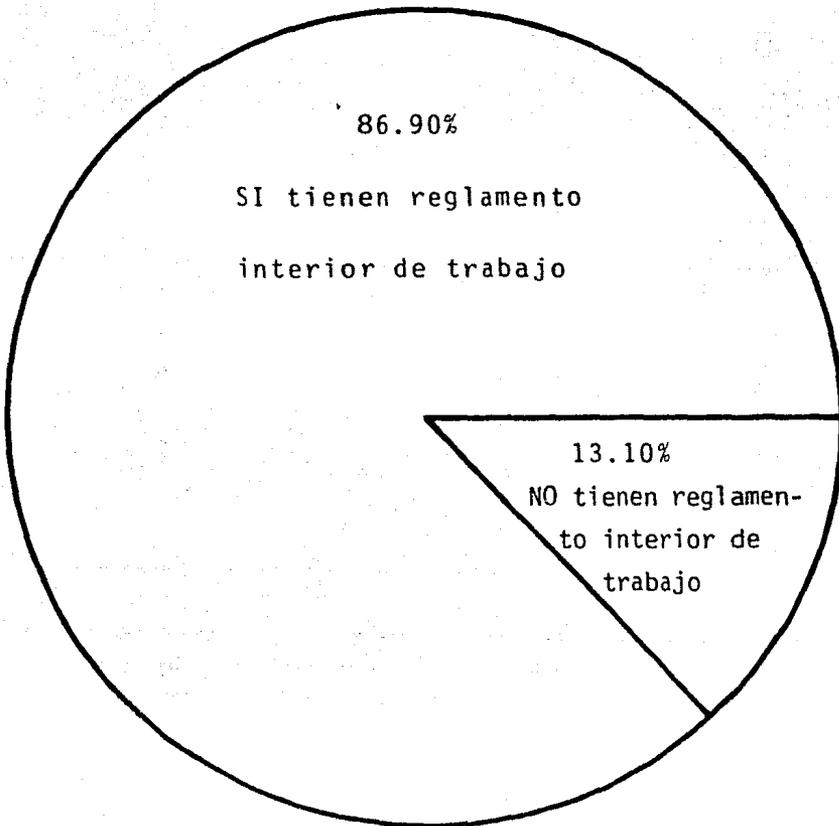
Aquellas organizaciones que dijeron no contar con el reglamento interior de trabajo están violando los artículos citados.

Ahora bien, estas últimas empresas que no -- tienen el reglamento suplen dicha deficiencia informando verbalmente a los trabajadores sobre algunos aspectos referentes a su trabajo, como puede apreciarse en la gráfica de la pregunta No. 20.

PREGUNTA No. 19

¿Tienen reglamento interior de trabajo?

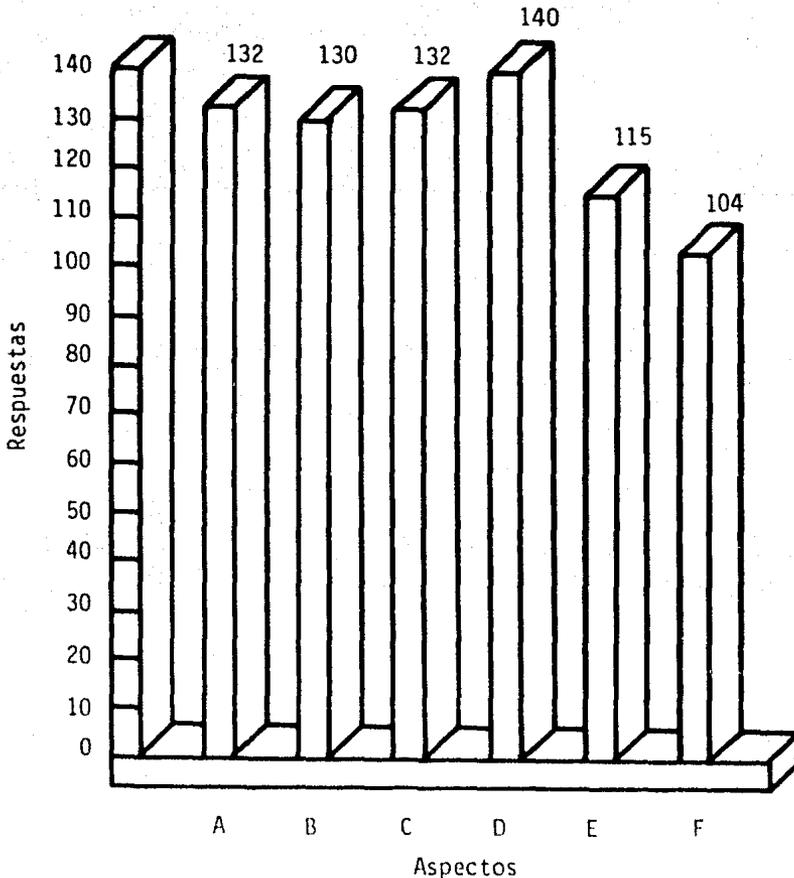
<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	126	86.90	313
NO	19	13.10	47
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



PREGUNTA No. 20

¿Sobre qué aspectos se informa al trabajador?

ASPECTOS	RESPUESTAS	%
A)-Tarjeta de reloj	132	17.53
B)-Lugares de aseo y vestidores	130	17.26
C)-Sitio y horas para tomar alimentos	132	17.53
D)-Días y lugares de pago	140	18.60
E)-Forma de obtener materiales, herramientas, etc.	115	15.27
F)-Características de precisión de su trabajo	104	13.81
	753	100.00



21- ¿El supervisor inmediato tiene un programa específico para ubicar al trabajador en su sitio?

Ochenta y nueve empresas, con 61.38%, contestaron que sí tienen un programa específico para ubicar al trabajador en su sitio, y 56 organizaciones, con 38.62%, dijeron no tener dicho programa.

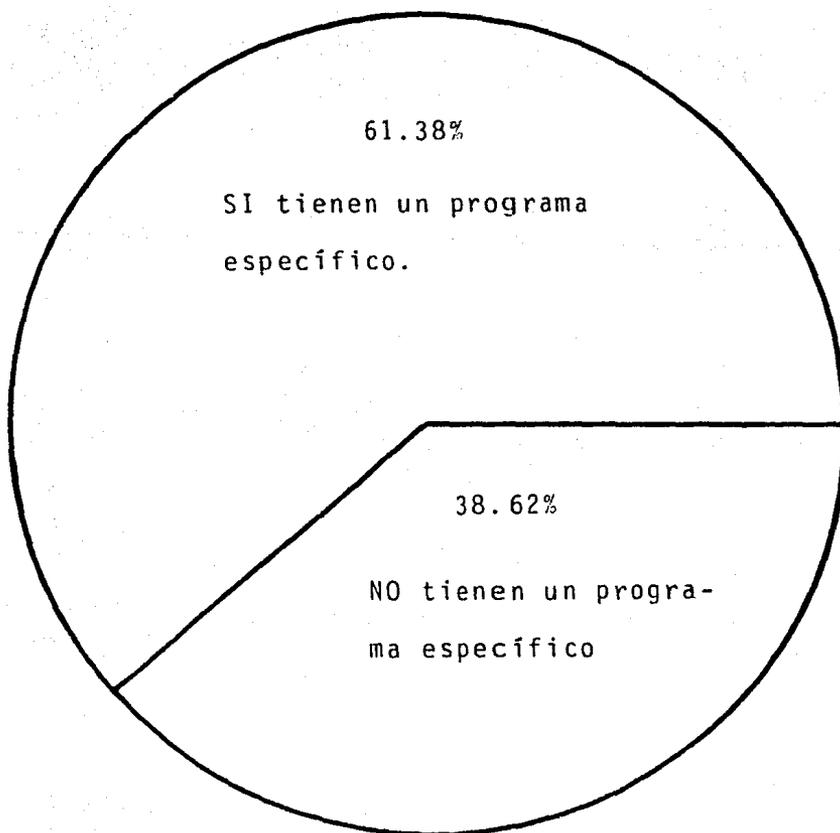
Por lo que se pudo observar, la mayoría de -- las 89 empresas que dijeron que sí cuentan con el programa, lo afirmaron de tal manera que no se puede considerar como un programa bien elaborado, ya que sólo es ubicado -- el nuevo trabajador en forma verbal y se le indican las actividades que componen el proceso y la participación -- que tendrá en cada actividad, así como la importancia del resultado de su trabajo, para el logro de los objetivos -- establecidos.

En lo referente a las que no tienen dicho programa, según éstas empresas, se debe a que no es requerido, puesto que es incosteable la elaboración del programa de ubicación para el nuevo trabajador.

PREGUNTA No. 21

¿El supervisor inmediato tiene un programa específico para ubicar al trabajador en su sitio?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	89	61.38	221
NO	56	38.62	139
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



22- ¿Se cumplen con los requisitos específicos de capacitación y adiestramiento de personal, mencionados en la Ley Federal del Trabajo?

Unicamente 25 empresas, que representan ---- 17.24% de la investigación realizada, respondieron que sí cumplen con los requisitos que marca la Ley Federal del Trabajo, en relación a la capacitación y adiestramiento; en cambio, 82.76%, que representa a 120 empresas, respondió que no cubre los requisitos.

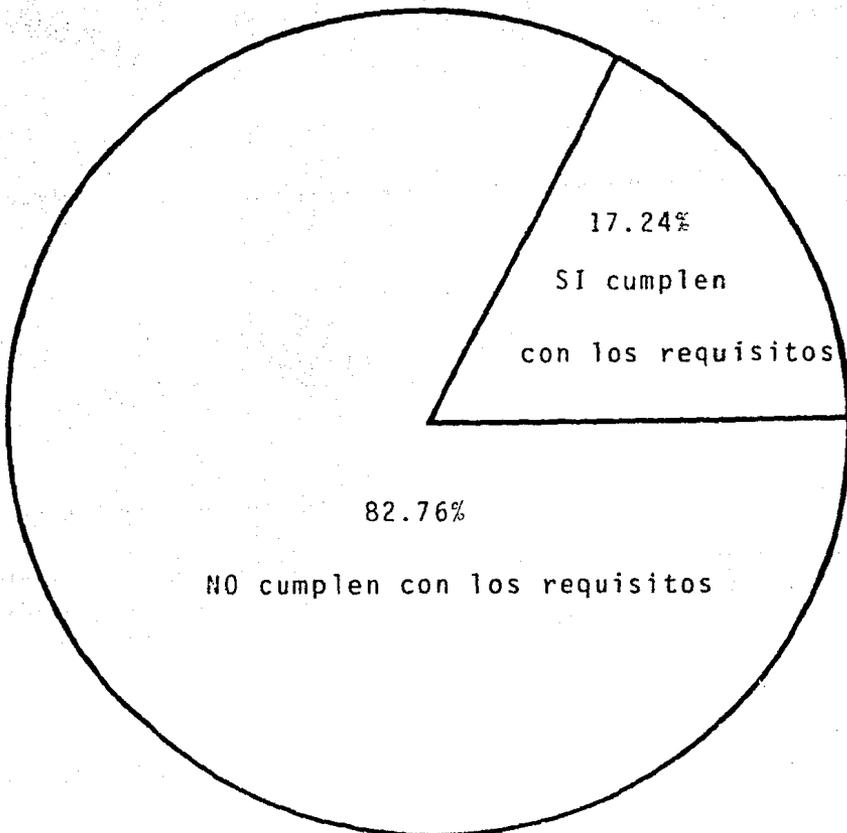
Como puede apreciarse, las respuestas afirmativas son casi una quinta parte de las empresas que proporcionaron información, porcentaje bajo que puede basarse en que estas empresas son las que mejor organizadas se hallan dentro de su tipo y, por lo mismo, no tienen problemas para cumplir con la ley.

Por lo que se refiere a las empresas que contestaron en forma negativa, fue debido a factores tales como: el no cumplir con los requisitos, por falta de organización y otras más, porque apenas les había llegado el oficio en que se les comunicaba esta nueva disposición de la Ley Federal del Trabajo.

PREGUNTA No. 22

¿Se cumplen con los requisitos específicos de capacitación y adiestramiento de personal, mencionados en la Ley Federal del Trabajo?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	25	17.24	62
NO	120	82.76	298
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



- 23- ¿Se realiza periódicamente una calificación de méritos?
- 24- ¿Qué aspectos califican?
- 25- ¿Con qué objetivo?

Treinta y dos empresas, de las 145 que dieron información, representan 22.07%, que realizan periódicamente la calificación de méritos y 113 empresas, representando 77.93%, no la realizan.

Las empresas que periódicamente efectúan esta calificación de méritos, consideran algunos aspectos importantes del trabajador para calificarlos, como son: el desempeño, la puntualidad, la capacidad y la habilidad, entre otros, con el único fin de mejorar salarios y promover a dichos trabajadores.

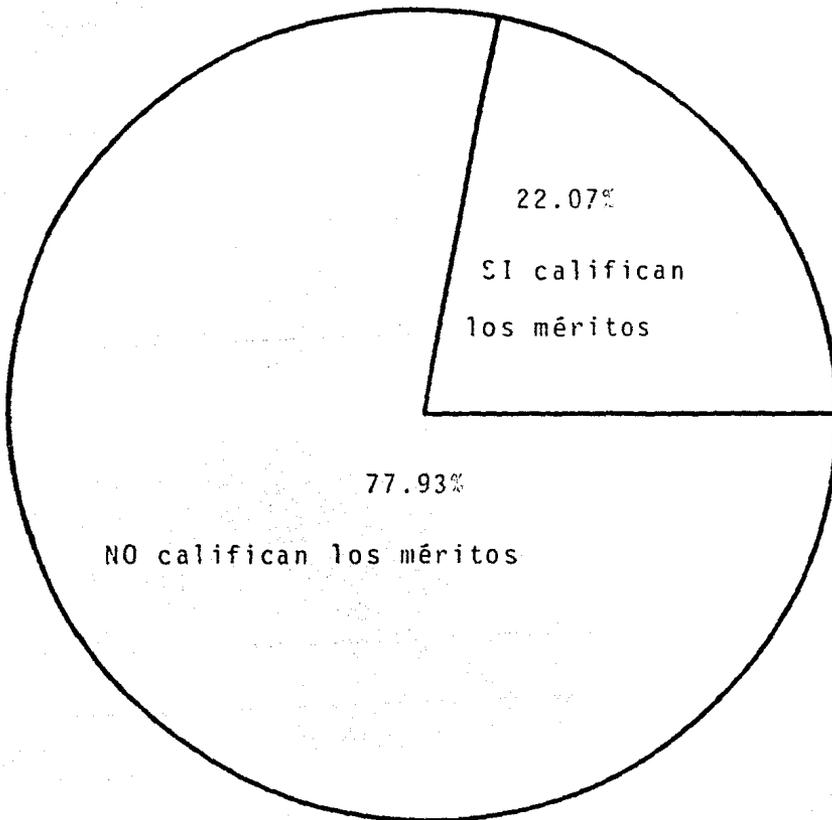
De las 113 empresas restantes que no realizan la calificación de méritos, piensan que hay otras cosas más importantes por hacer, que utilizar esta técnica, y que muchas veces va en detrimento del tiempo de que disponen para el trabajo.

Ahora bien, de las empresas que sí realizan la calificación de méritos, hay que hacer notar que algunas no la llevan a la práctica en forma periódica.

PREGUNTA No. 23

¿Se realiza periódicamente una calificación de -
méritos?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	32	22.07	79
NO	113	77.93	281
	145	100.00	360

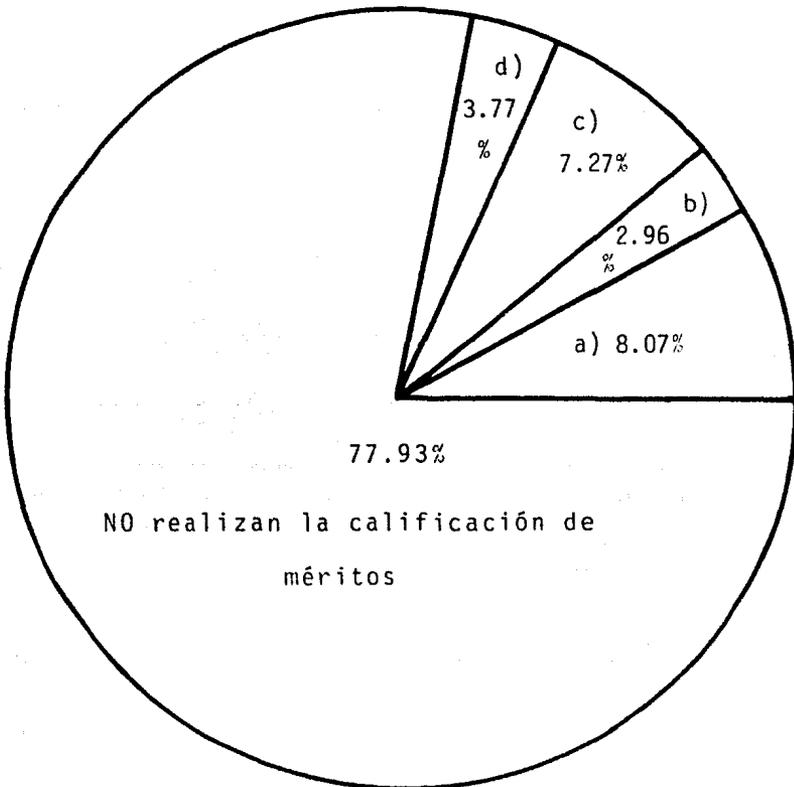


El 22.07% de las empresas que sí aplican la calificación de méritos, se desglosa en la gráfica 25

PREGUNTA No. 25

¿Con qué objetivo?

<u>OBJETIVOS</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
a)-Mejoras en los salarios	30	8.07	29
b)-Mejoras en las prestaciones	11	2.96	11
c)-Promociones o ascensos	27	7.27	26
d)-Reajustes de personal	14	3.77	13
	<u>82</u>	<u>22.07</u>	<u>79</u>
No realizan la calificación de méritos.		77.93	281
		<u>100.00</u>	<u>360</u>



26- ¿Qué prestaciones da la empresa, aparte de las que marca la Ley Federal del Trabajo?

En esta pregunta se obtuvieron diversas respuestas, entre las que destacan las siguientes:

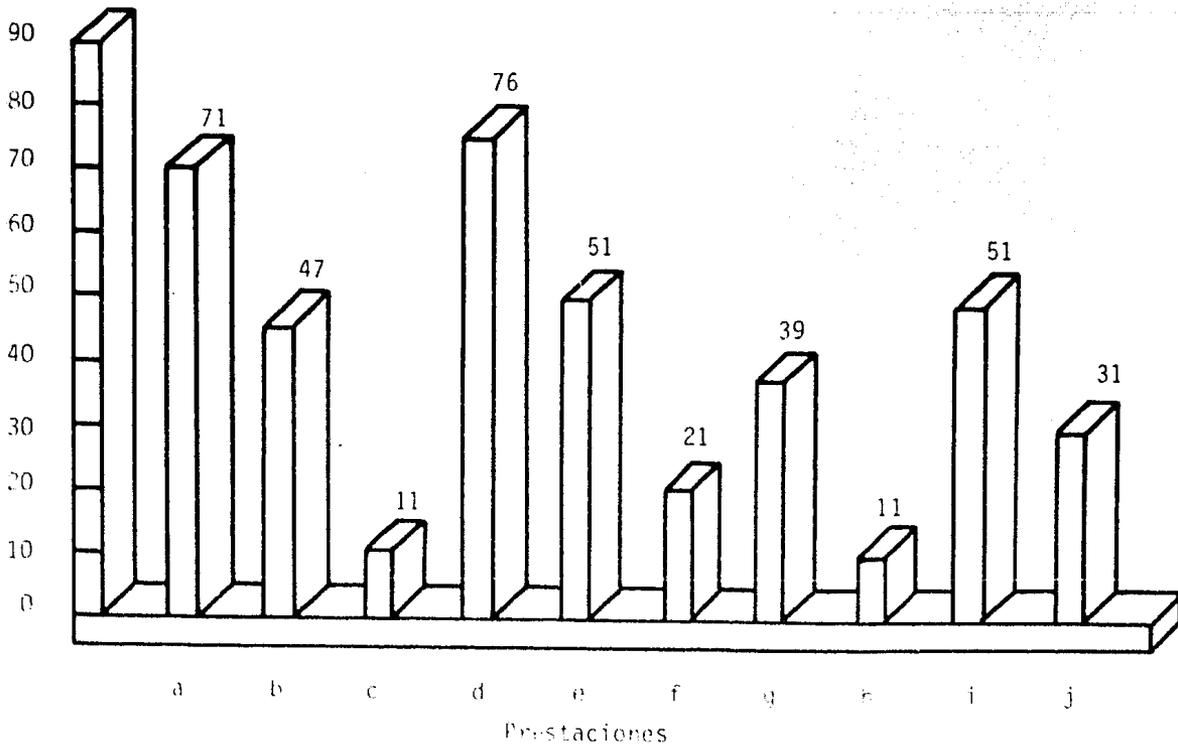
El 52.41%, en relación al total que es representado por 145 empresas, tienen caja de ahorro para sus trabajadores; 48.97% otorga préstamos personales y ----- 35.17% conceden becas para que sus subordinados tengan la oportunidad de hacer estudios superiores, así como facilidades de horario para que puedan estudiar. Pero --- aparte de estas respuestas que resultan con un porcentaje más alto, se obtuvieron contestaciones relativas a -- otras prestaciones que otorgan las empresas como son: -- anticipo de sueldos, comedor, ayuda para transportes, pago de colegiaturas, anticipo de gratificaciones y tiendas de consumo para los trabajadores, que desde luego -- se dan en porcentajes menores a los enunciados anteriormente.

PREGUNTA No. 26

¿Qué prestaciones da la empresa, aparte de las que marca la Ley Federal del Trabajo?

	RESPUESTAS	%
a)-Préstamos personales	71	48.97
b)-Anticipo de sueldos	47	32.41
c)-Anticipo de gratificaciones	11	7.59
d)-Caja de ahorros	76	52.41
e)-Becas	51	35.17
f)-Pago de colegiaturas	21	14.48
g)-Servicio de comedor	39	26.90
h)-Tiendas	11	7.59
i)-Facilidades de horario para estudiantes	51	35.17
j)-Ayuda para transporte	31	21.38

Cada uno de estos porcentajes se obtuvieron en relación a las 145 empresas que proporcionaron información y que nos representa el 100.00%



27- ¿Se sigue alguna norma disciplinaria para evitar el ausentismo y retardos del personal?

28- ¿Cuál norma disciplinaria?

En relación a esta pregunta, 118 empresas -- contestaron que sí cuentan con una norma disciplinaria -- para evitar el ausentismo y retardos. Representan ----- 81.38% del total que dio información, y sólo 27 empre--- sas, que representan 18.62% no siguen este tipo de nor-- ma.

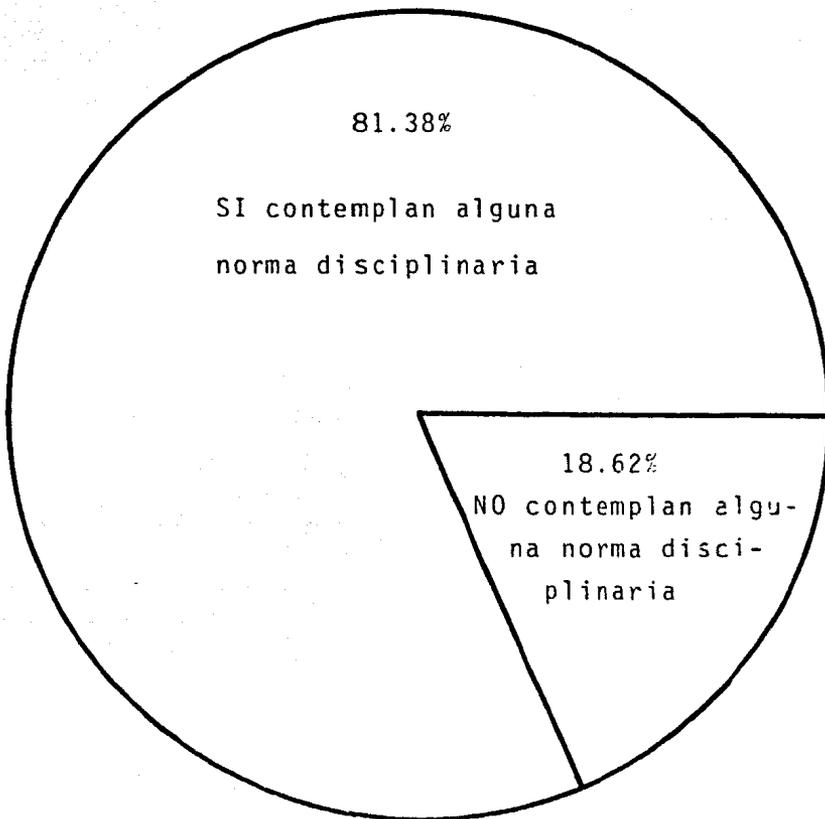
La mayoría de las 118 empresas que contesta- ron que sí tienen una norma disciplinaria para evitar el ausentismo y los retardos, son precisamente las normas - instituídas en la Ley Federal del Trabajo, las cuales -- tienen como consecuencia, desde una simple amonestación- o una sanción, hasta la rescisión de contratos. Indepen- dientemente de esas normas, tales empresas también apli- can incentivos para motivar al personal y, de esta mane- ra, evitar el ausentismo y los retardos.

Por otra parte, las 27 empresas que respon-- dieron en forma negativa lo hicieron basándose en que -- son muy pequeñas y para ellas no es necesario implantar- una norma de este tipo, por disponer de poco personal, - además de que la rotación de éste es mínima.

PREGUNTA No. 27

¿Se contempla alguna norma disciplinaria para evitar el ausentismo y retardos del personal?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	118	81.38	293
NO	27	18.62	67
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



29- ¿Existen en la empresa estudios de tiempos y movimientos?

De las empresas que dieron información obtuvimos el resultado de que 50 de ellas, que representan --- 34.48%, respondieron que sí tienen estos estudios y otras 95, que representan 65.52% del total, no los llevan a --- efecto.

Por lo anterior podemos decir que las empresas que representan 34.48% son las que dentro de su situación de pequeños negocios, están mejor organizados y tienen más posibilidades de poder realizar estos estudios, -- además de que cuentan con personal capaz para manejarlo y de esta manera poder establecer estándares de producción, así como mejorar la calidad de los productos que se elaboran.

Por el contrario, las empresas que respondieron negativamente, argumentaron que no tienen necesidad de implantar este estudio debido a su tamaño; algunas dijeron que existía la posibilidad de implantarlo a mediano plazo, y otras ni siquiera sabían cómo era este estudio o de lo que trataba, con lo cual demostraron que ignoran-

los posibles beneficios que podrían obtenerse mediante su aplicación.

PREGUNTA No. 29

¿Existen en la empresa estudios de tiempos y movimientos?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	50	34.48	124
NO	95	65.52	236
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



30- ¿Existen comisiones?

El 95.86% de nuestro total lo representaron 139 empresas que respondieron que cuenta con la comisión de higiene y seguridad; y como puede apreciarse, dicha comisión está formada en casi todas las empresas; esto en virtud de que es una disposición obligatoria establecida en la Ley Federal del Trabajo.

El 82.76%, en relación a nuestro total, fue representado por 120 empresas que contestaron que tienen la comisión de reparto de utilidades. Como también puede observarse, esta comisión está formada, en casi la totalidad de las organizaciones interrogadas, debido a lo establecido en la Ley Federal del Trabajo. Respecto a las otras empresas que no cuentan con la comisión de reparto de utilidades, se debe a que aquéllas muchas veces no tienen utilidades y que, por lo mismo, no les era necesario contar con esta comisión.

Por último tenemos 25 empresas que representan 17.24% que son las que sí cuentan con la comisión de capacitación y adiestramiento. Esto es debido a que son las empresas que cumplen con este nuevo ordenamiento legal; respecto a las que no tienen dicha comisión, argumentaron que hasta hace poco recibieron el oficio de la-

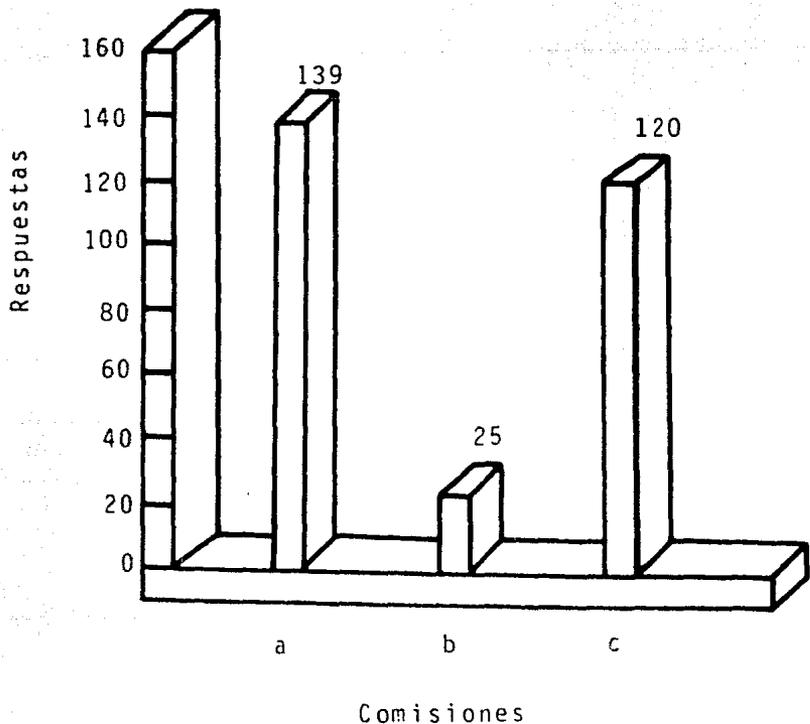
Secretaría de Trabajo, en el cual se especifican los requisitos para formar esta comisión.

PREGUNTA No. 30

¿Existen comisiones?

<u>COMISIONES</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>%</u>
a)-Higiene y seguridad	139	95.86
b)-Capacitación y adiestramiento.	25	17.24
c)-Reparto de utilidades	120	82.76

Cada uno de estos porcentajes, se obtuvieron en relación a 145 empresas que proporcionaron información y que nos representa el 100.00%.



31- ¿Tiene la empresa medios de comunicación?

De acuerdo a las respuestas obtenidas, dentro de estas empresas se utilizan diferentes medios de comunicación, como son: los pizarrones que representan 29.96%; las juntas o mesas redondas con 20.60%; el sistema de sugerencias con 16.10%, entre los más frecuentes. También hubo respuestas a otros medios, aunque en menor porcentaje, como el sistema de quejas, boletines y periódicos.

Como podemos observar, el medio de comunicación más utilizado por estas organizaciones son los pizarrones, ya que éstos permiten captar la atención del trabajador para informar determinados aspectos importantes, relacionados con la empresa o con el trabajo de los mismos.

Por lo que respecta a las juntas como medio de comunicación, también es utilizado por estas empresas, aunque en forma más esporádica y enfocado exclusivamente a determinados niveles, como es el caso de los jefes de departamento.

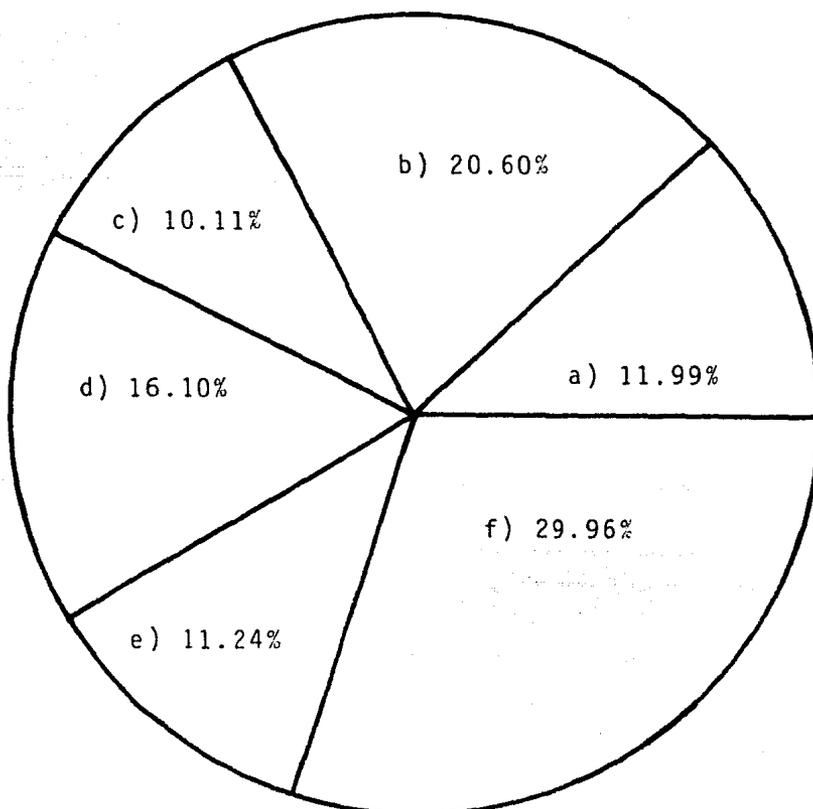
El sistema de sugerencias es otro medio de co

municación poco usado por estas empresas, debido a la ap
tía generalizada y poca importancia que le conceden los -
trabajadores.

PREGUNTA No. 31

¿Tiene la empresa medios de comunicación?

	<u>RESPUESTAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
a)-Conferencias	32	11.99	43
b)-Juntas o mesas redondas	55	20.60	74
c)-Sistema de quejas	27	10.11	36
d)-Sistema de sugerencias	43	16.10	58
e)-Boletines y periódicos	30	11.24	41
f)-Pizarrones	80	29.96	108
	<u>267</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



32- ¿Se realiza la encuesta de actitudes del personal?

33- ¿De qué manera?

Respecto a esta pregunta, solamente 15.86%, que significan 23 empresas, sí realizan la encuesta de actitudes del personal y la gran mayoría no la realiza. Estas son 122 que representan 84.14%.

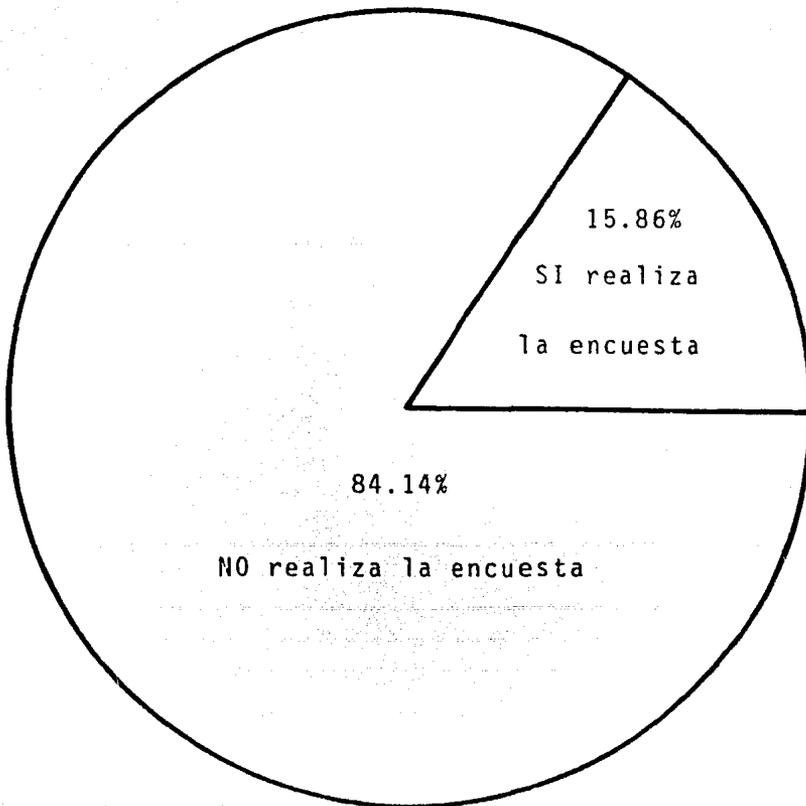
Esta encuesta de actitudes del personal es una técnica no común en estas organizaciones, de ahí que muy pocas la utilicen para beneficio propio. Las efectúan por medio de cuestionarios, entrevistas y observación.

Además, algunas de las empresas que respondieron que no realizan la encuesta de actitudes del personal, lo hicieron con base en que la consideraban innecesaria. Justificaron su proceder afirmando que el poco personal con que contaban lo conocían perfectamente; por otro lado, hubo empresas que no efectúan esta encuesta porque desconocían su existencia.

PREGUNTA No. 32

¿Se realiza la encuesta de actitudes del personal?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	23	15.86	57
NO	122	84.14	303
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



34- ¿En la empresa se efectúan actividades sociales y deportivas?

En esta pregunta, 90 empresas que representan 62.07%, respondieron que sí desarrollan actividades sociales y deportivas, ya que con estas actividades las organizaciones propician que entre los grupos de trabajo las relaciones sean más estrechas y de esta manera se detectan algunos problemas y la solución de éstos en forma directa.

Con respecto al 37.93%, que resulta de las 55 empresas que contestaron que no efectúan este tipo de actividades, fue debido, según las respuestas, a que en la mayoría de ellas los trabajadores lo tomaban como pretexto para dejar de laborar, o porque había desórdenes, motivos suficientes por los cuales las suspendieron en forma definitiva.

PREGUNTA No. 34

¿En la Empresa se efectúan actividades sociales y deportivas?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	90	62.07	223
NO	55	37.93	137
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



35- ¿Se realiza anualmente la auditoría de administración de personal?

En esta pregunta se obtuvo que de las 145 empresas que proporcionaron información, 30 respondieron -- que sí realizan la auditoría de administración de personal, con 20.69% y 115 contestaron no realizar esta auditoría, con 79.31%.

Como hemos podido ver a lo largo de la investigación, por lo regular un promedio de 30 empresas son -- las únicas que pueden realizar estos estudios complicados y minuciosos, ya que cuentan con una organización aceptable y personas capaces con estudios suficientes para emprender tareas como ésta.

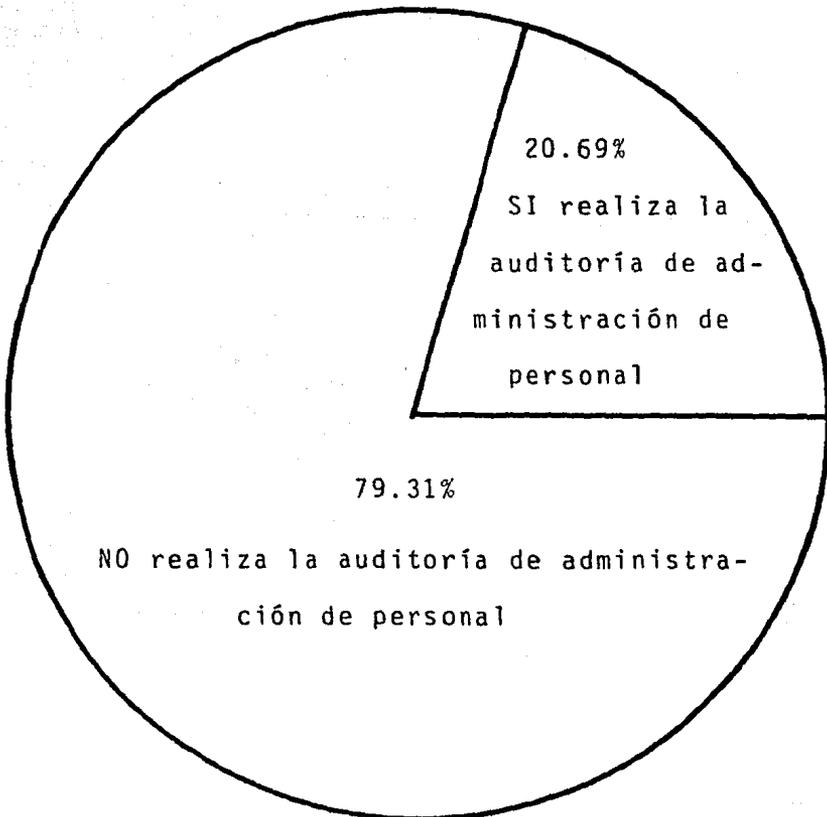
La gran mayoría que contestó negativamente -- fue con base en que no es necesario tener dicha auditoría, pues el personal es mínimo.

Cabe hacer notar que en algunas empresas confunden la auditoría de administración de personal, con la auditoría contable, razón de más para determinar que ni -- siquiera conocen esta técnica tan importante dentro de la administración de personal.

PREGUNTA No. 35

¿Se realiza anualmente la auditoría de administración de personal?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	30	20.69	74
NO	115	79.31	286
	145	100.00	360



36- ¿Existe algún plan de retiro para los trabajadores?

Veinte empresas, que significan 13.79%, respondieron que cuentan con un plan de retiro, y 125, que son 86.21%, contestaron que no tienen dicho plan.

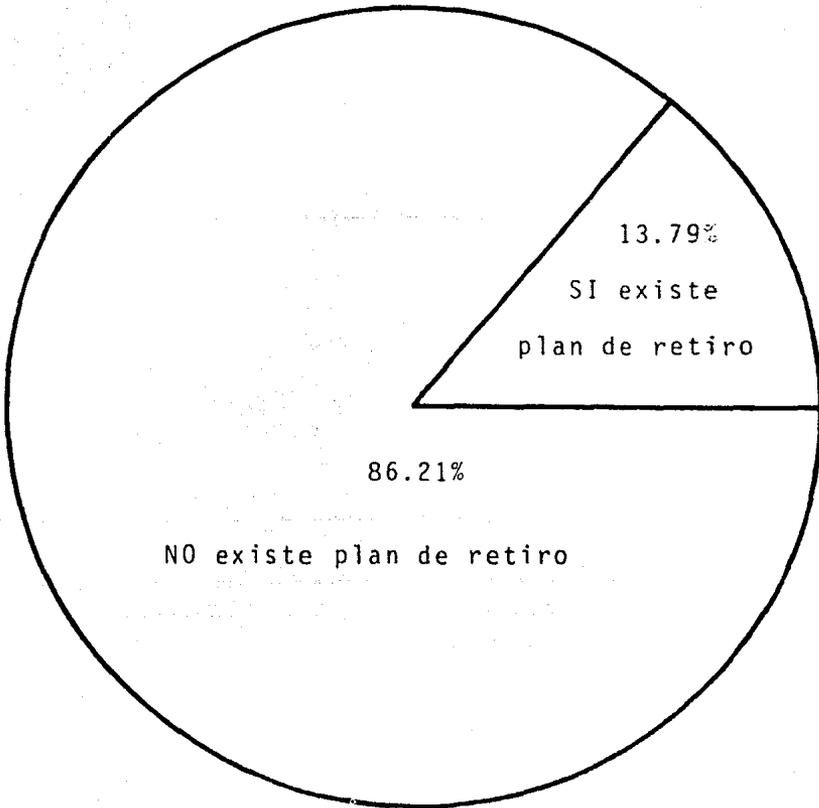
De las empresas que respondieron que sí tienen un plan de retiro para sus trabajadores, dentro de su nivel son de las pocas que se hallan en posibilidad de otorgar una cantidad de dinero a los trabajadores por sus años de servicio, adicional a las obligaciones que por ley deben cumplir.

Respecto a las 125 restantes, que contestaron que no tienen este plan de retiro para sus trabajadores, argumentaron, simplemente que se apegan a las obligaciones estipuladas en la Ley Federal del Trabajo.

PREGUNTA No. 36

¿Existe algún plan de retiro para los trabajadores?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	20	13.79	50
NO	125	86.21	310
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



37- ¿Existen seguros de vida independientes de los que señala la Ley Federal del Trabajo?

Las empresas que afirmaron que tienen un seguro de vida, independiente de lo que marca la ley, fueron 81, con 55.86%, y 64 con 44.14% respondieron que no lo tienen.

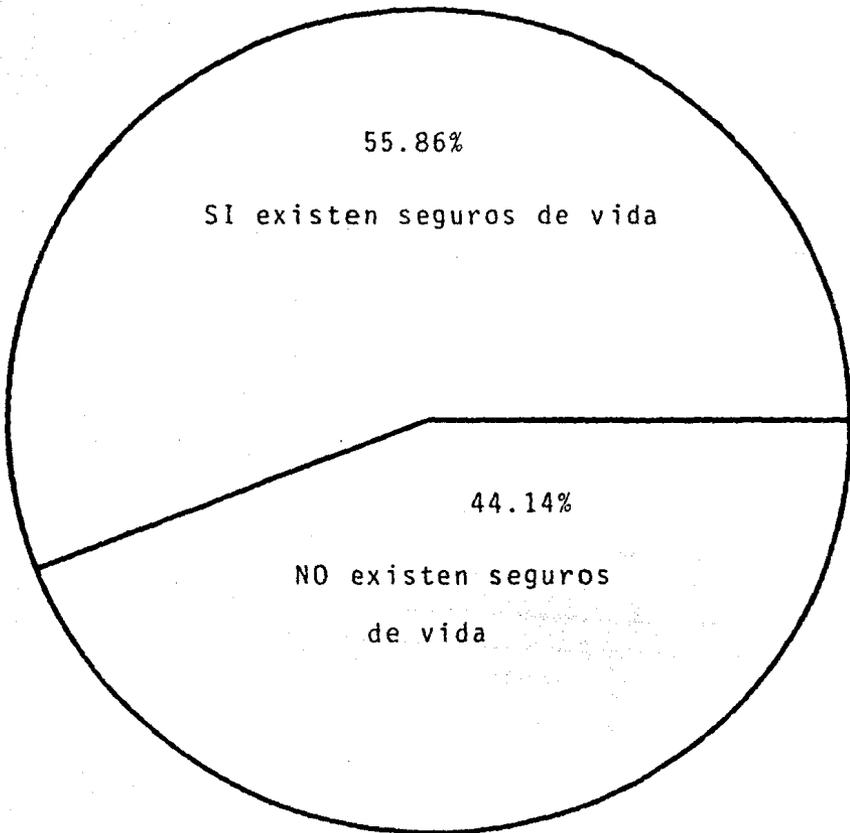
De las empresas que contestaron afirmativamente disponer de seguros de vida, independientes de los que estipula la Ley Federal del Trabajo, argumentaron, en su mayoría, que los adquirirían en forma colectiva; es decir, el seguro era extensivo para todos los trabajadores.

En lo que se refiere a las otras organizaciones, comentaron apegarse exclusivamente a lo que marca la ley.

PREGUNTA No. 37

¿Existen seguros de vida independientes de los
que señala la Ley Federal del Trabajo?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	81	55.86	201
NO	64	44.14	159
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



38- ¿Existe la entrevista de salida?

39- ¿Con qué fin?

Esta entrevista la realizan 81 empresas y 64-no. Representan 55.86% y 44.14%, respectivamente.

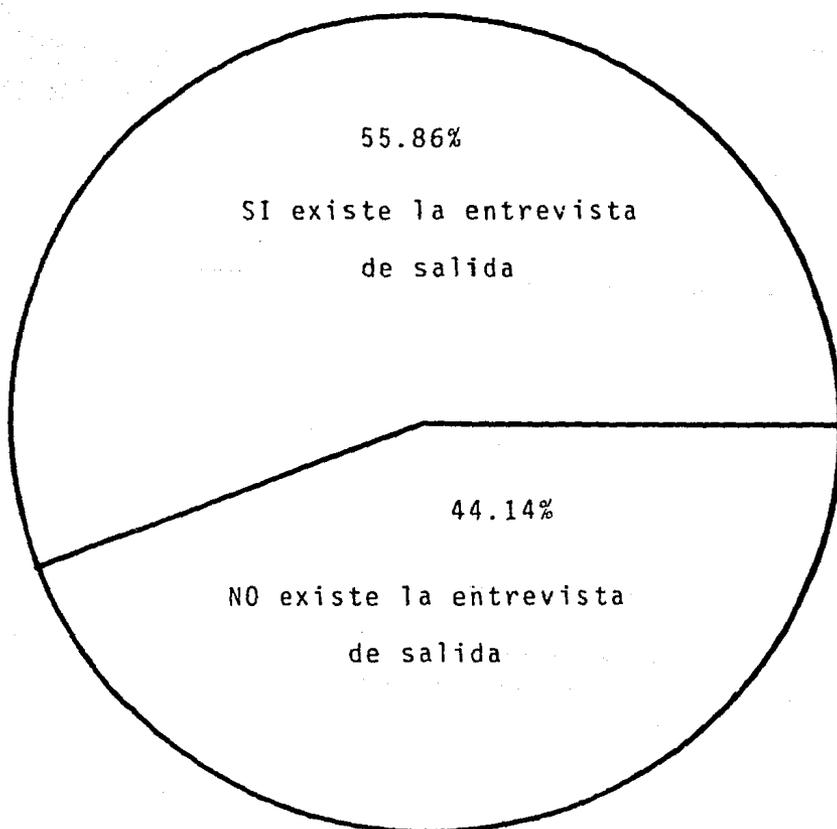
Esta entrevista de salida la realiza 55.86% - de las empresas que figuraron en la encuesta y la utilizan exclusivamente para enterarse del por qué se retira - el trabajador; aunque algunas empresas, independientemente de esto, también se sirven de ella para encontrar errores y, sobre todo, para tomar decisiones con el propósito de corregirlos.

En cuanto a las empresas que no realizan esta entrevista de salida, que representan 44.14%, en algunos-casos no les importaba saber el por qué del retiro de sus trabajadores, y en otras no las realizaban, simplemente, - porque el trabajador dejaba de asistir a sus labores y, - por lo tanto, no se enteraban del motivo que ocasionó su-retiro de la empresa.

PREGUNTA No. 38

¿Existe la entrevista de salida?

<u>RESPUESTAS</u>	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>%</u>	<u>0°</u>
SI	81	55.86	201
NO	64	44.14	159
	<u>145</u>	<u>100.00</u>	<u>360</u>



V. CONCLUSIONES

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

Como mencionamos en la definición del problema (pág. No. 29) nuestra hipótesis por comprobar fue: --
¿Efectivamente tales beneficios serán la resultante de --
una correcta utilización de las técnicas de administra---
ción de personal?

1- De los resultados obtenidos en la investigación, la respuesta que encontramos a nuestra anterior - hipótesis es que resultó completamente desalentadora, --- puesto que pudimos darnos cuenta de que muchas de estas - técnicas no son conocidas por estas empresas; otras son - desechadas y algunas, mal utilizadas.

2- La mayoría de los empresarios mantienen -- una actitud de conformismo, ya que dentro de estos orga-- nismos, en lugar de utilizar las técnicas de administra-- ción de personal en forma adecuada, se preocupan más por lograr sus beneficios, sin importarles la forma de obte-- nerlos. Hacen a un lado la conveniencia de mejorar el -- clima de trabajo, el aspecto humano, el aspecto físico y - en suma, el bienestar del trabajador.

3- Por parte del trabajador, también existe -

conformismo, debido a que, en su gran mayoría, es gente - con poca preparación y esto trae como consecuencia que -- ignoren muchos de sus derechos, lo cual deriva para estos trabajadores, y para las propias empresas, en el estanca- miento y su lento desarrollo.

4- Además, se pudo observar que la mayoría -- de este tipo de empresas cuenta con personal que no es el más idóneo, tanto a nivel obrero como directivo, puesto - que los primeros son contratados en forma indiscriminada- y los segundos son habilitados o integrados en sus pues- tos. De esta manera se ocasiona un inadecuado desarrollo, tanto en perjuicio de los empleados como de la propia or- ganización.

5- La mayoría de estos empresarios consideran que el factor económico influye negativamente para la uti- lización de las técnicas de administración de personal, - ya que por su idiosincrasia esto lo ven como un gasto in- necesario y no como una inversión, que a la postre les - daría resultados satisfactorios, no a corto plazo como -- ellos lo creen, pero sí a mediano o largo plazo.

6- Consecuencia de lo anterior es que siendo- la pequeña y mediana industria las que mayor cantidad de producción tienen y las que mayor cantidad de mano de ---

obra emplean, no significa que tengan las máximas utilidades, sino todo lo contrario, en virtud de lo cual también existe la posibilidad de que estas técnicas, aunque sean conocidas, se eludan por el aparente alto costo que para estas empresas representan y, por lo mismo, prefieren también contratar a un Contador Público en lugar de un Licenciado en Administración para desarrollar las funciones de administración de personal, puesto que el primero realiza las funciones de ambos y devenga un solo -- sueldo.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

1- Sería conveniente que la Facultad de Contaduría y Administración, hiciera amplia difusión de las -- técnicas de administración de personal en las empresas industriales, para que éstas comprendan y aquilaten la importancia de dichas técnicas, y sobre todo analicen las ventajas que les traería su adecuada aplicación.

2- Como el Contador Público predomina como -- responsable del personal en las empresas interrogadas y -- aquél posee una preparación diferente a la del Licenciado en Administración, se recomienda que sea un profesional -- de esta rama el que realice la función de administración-- de personal, ya que sus conocimientos adquiridos lo hacen más apto para desarrollar dicha función pues debe tomarse en cuenta que conoce los aspectos relacionados con el personal, lo mismo que la coordinación de las actividades de toda organización.

3- Debido a que entre la Universidad y las empresas no existe una comunicación realmente efectiva, pensamos que al crearse ésta, la Facultad de Contaduría y Administración estaría en condiciones de conocer la proble-

mática de estas empresas, en cuanto a necesidades de aplicar las técnicas de administración de personal, y ésta adecuaría los programas y planes de estudio enfocados a satisfacer dichas necesidades. Además, las organizaciones proporcionarían la oportunidad de aplicar sus conocimientos a estos estudiantes, y así estarían generando experiencia para éstos.

4- La capacitación y adiestramiento del personal no debe llevarse a un solo nivel, sino a todos, ya que de esta forma las empresas estarían en posibilidad de contar con el personal apto y éstos podrían, de una manera más eficaz, desempeñar sus actividades. Asimismo, el Licenciado en Administración encontraría un campo propicio para aplicar sus conocimientos.

5- Sería recomendable que la Asociación de Industriales del Estado de México creara un departamento especializado en la aplicación de las técnicas de administración de personal, que tuviera como función principal la de asesorar a sus empresas asociadas, en virtud de que muchas de éstas utilizan los servicios de bufetes y pagan por éstos cantidades que bien pudieran reducirse si llegaran a un entendimiento con la propia asociación.

6- Ahora bien, con la creación de este departamento, se utilizarían los servicios de Licenciados en Administración a sueldo que serían auxiliados por estudiantes de la misma disciplina que deben cumplir su servicio social. En tal forma se abriría un campo de acción en el cual los estudiantes satisfarían tal requisito, además de que les serviría para poner en práctica -- sus conocimientos obtenidos y, sobre todo, para adquirir experiencia y poder colocarse fácilmente en alguna de -- estas empresas. Y lo que es más importante: permitiría -- que los industriales se percatasen de la bondad de las -- técnicas de administración de personal y de los grandes -- beneficios que aquéllas les pueden proporcionar.

BIBLIOGRAFIA

Aguilar, Borrego Luis Manuel.

Tesis: La Importancia de la Inducción --
dentro de la Administración de Recursos -
Humanos. U.N.A.M. 1977.

Arias, Galicia Fernando.

Introducción a la técnica de Investiga --
ción en la Administración y del Comporta-
miento, México: Trillas, 1977

Arias, Galicia Fernando.

Administración de Recursos Humanos, Méxi-
co: Trillas, 1976.

Catálogo.

Productos y Servicios del Estado de Méxi-
co, Publicación Anual de la Asociación de
Industriales del Estado de México, A.C. -
1976.

Clay, Smith Henry y John H. Wakeley.

Psicología de la Conducta Industrial, Mé-
xico: McGraw Hill, 1977.

Olivares, Maldonado Miguel Angel y otros.

Tesis: Imagen y Alcance de la Auditoría -
Administrativa en los Organismos Descen--
tralizados y Empresas de participación Es
tatal. U.N.A.M. 1975.

Reyes, Ponce Agustín.

Administración de Personal, Primera Parte,
México: Limusa, 1977.

Reyes, Ponce Agustín.

Administración de Personal, Segunda Parte,
México: Limusa, 1977

Reyes, Ponce Agustín.

Administración de Empresas, Teoría y Prác
tica. Primera Parte, México: Limusa 1977.

Reyes, Ponce Agustín.

Administración de Empresas, Teoría y Prác
tica. Segunda Parte, México: Limusa, 1977.

Ríos, Szalay Adalberto y Andrés Paniagua Aduna.

Origenes y Perspectivas de la Administra-
ción, México: Trillas. 1977

Ríos, Szalay Jorge.

Relaciones Públicas, Su Administración --
en las Organizaciones, México: Trillas,--
1975.

Romero, Valdés Joaquín y otros.

Tesis: La Administración de Recursos Human
nos como Apoyo al Desarrollo del Personal
de las Empresas Ejidales. U.N.A.M. 1978.

Stephen, P. Shao.

Estadística para Economistas y Administrad
dores de Empresas. México. Herrero Herma-
nos. 1976.

Trueba, Urbina Alberto y Jorge Trueba Barrera.

Nueva Ley Federal del Trabajo Reformada -
38 Edición Actualizada. México. Porrúa.
1979.