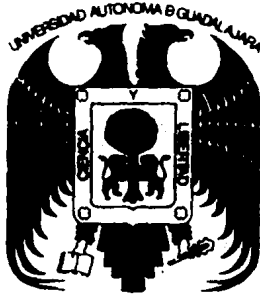


870102

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA**  
INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

60  
rej.

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**LAS PRESTACIONES UNA FORMA DE  
REMUNERACION EN MEXICO.**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

P R E S E N T A

**JUAN IGNACIO VALLE MENCHACA**

GUADALAJARA, JAL.

MAYO DE 1985



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

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

En las dos últimas décadas, los Teóricos de la Administración han dado diferentes enfoques al Proceso Administrativo. Así han aparecido enfoques como la Teoría "T" de Douglas Mc'Gregor que subraya la confianza en las personas subordinadas. La Tradicional - Teoría "X" en la que se menciona que el empleado prefiere ser dirigido y evita las responsabilidades, así como el "Grid Administrativo" que coloca al gerente para combinar un alto interés por la producción y un alto interés para las personas. La Teoría "Z" de Ouchi en la que insiste en la participación de las responsabilidades y las decisiones, La Administración por objetivos de C. - Odiorne, la Tendencia de Peter Druker a la comunicación participativa.

Sin embargo la mejor forma de llevar el Proceso Administrativo es una mezcla de todas las Teorías, ya que todas ellas son válidas en mayor o menor grado según el tipo de giro, tipo de trabajo y pues to que se va a analizar.

Así pues en esta investigación analizo específicamente el factor humano como un elemento indispensable en el rendimiento de una empresa mediante la Remuneración de que es objeto y la forma en que responde a ella mediante su esfuerzo y servicio.

Anteriormente la pérdida del poder adquisitivo de las personas se reflejaba casi exclusivamente en la clase baja, pero ahora - vemos como las demás clases incluyendo la clase alta empieza a afectarles la crisis económica por la que atravesamos e inclusive no han sabido adaptarse a ella, ya que informes periódicos muestran como gastan más de lo que ganan, lo que origina un endeudamiento del que difícilmente saldrán por lo menos a corto - plazo.

Por otro lado, la clase trabajadora alta está buscando nuevas - formas de Remuneración mediante el uso de paquetes de prestaciones con la finalidad de que sus ingresos no se vean mermados - por las tasas de tributación tan altas existentes en México, y las relativamente pocas formas de deducción para rebajar el impacto de los impuestos, se vislumbran perspectivas de que estas tendencias continuarán estableciéndose e incluso aumentándose - de modo que las remuneraciones se vean lo menos posible afectadas al ser grabadas.

Indiscutiblemente lo que motiva a una persona a trabajar en - - una empresa así como el que se sienta contento o a disgusto depende de gran parte de la remuneración de que es objeto, la - - cuál debe ser justa tanto para el empleado como para las condiciones de las empresas.

## CAPITULO I

## Antecedentes Históricos:

## 1.1.- Movimientos Industriales.

Específicamente nos remontamos al movimiento suscitado por el año de 1765 conocido como "La Revolución Industrial", la cuál consistió en una transformación muy significativa que duró alrededor de cincuenta años, en donde la propiedad pasó a una nueva clase social, que eran los dueños de las máquinas.

Antes de este movimiento, los hombres pagaban arrendamientos rurales a los tenedores de las tierras para poder trabajar en ellas y satisfacer sus necesidades y lo poco que sobraba lo intercambiaban por otros productos que ellos no producían pero que otras gentes se dedicaban a trabajar. Así pues no existía el afán de lucro y sólo se trabajaba lo suficiente como para poder vivir adecuadamente, pero ahora las gentes del campo les empezaron a llamar la atención lo que estaba pasando en las ciudades y comenzaron a trasladarse a dichos lugares, para buscar nuevas formas de vida, pasando a ser obreros asalariados en la que éstos debían amasar las ganancias para sus dueños, en lugar de pagar impuestos a un Rey o un arrendamiento a los Terratenientes.

El cambio se inició propiamente hablando con la introducción de métodos mecánicos en la producción a lo que se le dio por llamar

"La Era de las Máquinas", que se inició en Inglaterra y rápidamente se difundió en el resto de Europa.

Entre los cambios significativos figura la invención de la máquina de vapor en 1769, que funcionaba mediante carbón por lo que las minas de este material debieron aumentar considerablemente su producción para mover, tanto a las locomotoras como posteriormente a los buques que operaban mediante la energía del vapor.

También el Acero tuvo un auge extraordinario en esa Época, ya que las vías ferroviarias se multiplicaron rápidamente al verse obligadas a abrir nuevas rutas y ampliar o mejorar las ya existentes.

Indudablemente que este descubrimiento de la energía mediante vapor trajo enormes beneficios al comercio en general, ya que se utilizó como medio de carga para la mercancía que logró que difundieran en una mayor cantidad de lugares y también pudo ser utilizado como transporte de las personas.

Otro invento no menos importante lo constituyó sin duda la máquina de hilar, que consistía en que podía hilar o hilvanar varias hebras a la vez, lo que repercutió en una mayor producción en menos tiempo y con menos hombres y lógicamente a un menor costo.

Así pues, las personas que tejían en su casa, se tuvieron que conformar en cerrar sus talleres familiares y acudir a las grandes fábricas y trabajar por su salario que como podemos deducir hubo gran cambio en su forma de vida por: tener que trabajar para un patrón, tener que trasladarse a un lugar de trabajo, y el recibir un salario fijo preestablecido.

Todo esto por que no pudo competir con las grandes empresas, ya que mientras el taller familiar empleaba a tres personas trabajaban de diez a doce horas diarias para producir diez piezas. Las fábricas en cambio podían producir con esos hombres y en ese tiempo cien piezas, por lo que el costo era mucho menor, obligándolos como menciono líneas arriba a cerrar sus talleres y acudir a los grandes centros de trabajo.

## 1.2.- Crecimiento de las Ciudades

Debido al cambio significativo que hubo en la invención de la máquina, en la que la producción se transformó de una producción manual por una producción en serie, trajo como consecuencia que las personas del campo les llamara la atención este movimiento y tuvo sus consecuencias con la emigración de las personas del campo para convertirse en empleados en las grandes ciudades, buscando una nueva forma de vida, trabajando ahora para un patrón y recibiendo a cambio de su trabajo un salario.

Con el consecuente crecimiento desproporcionado de la población las ciudades comenzaron a hospedar a miles de personas y dichos centros no estaban preparados para albergar a tantos habitantes por lo que las ciudades empezaron a desarrollarse improvisadamente y sin ninguna planeación ni estructura, lo que ocasionaría posteriormente serios transtornos.

Las viviendas se empezaron a levantar al lado de las rugientes y humeantes fábricas, por lo que no las hacían a estas, el lugar apropiado para vivir. Sin embargo las fábricas pronto se multiplicaron y por consiguiente las casas también, al ver las clases Media y Alta que la clase Proletaria pronto se acercaba a sus Residencias optaron por cambiarse a lugares más alejados del ruido de las fábricas y lógicamente de las Clases bajas también.



Así pues las ciudades crecieron enormemente y como mencionamos - antes, fué en una forma improvisada por lo que las calles fueron haciéndose cada vez más insuficientes para permitir el cómodo - tránsito de carruajes y peatones, ocasionando serios problemas.

Las distancias se fueron haciendo cada vez mayores y se tenían - que hacer verdaderas travesías desde el hogar hasta el lugar de trabajo.

Los transportes públicos aparecieron y pronto necesitaron vías - más amplias y rápidas que las existentes en ese entonces, por lo que resolver el problema latente, resultaba más difícil y costoso que haber previsto, planeado y desarrollado un proyecto desde antes.

Hoy en día, ya se tiene una planeación acorde con las necesidades de la comunidad y este problema aunque no sea erradicado totalmente si se ha combatido cuando menos en una gran parte.

### 1.3.- Creación de Sindicatos.-

Como un simple comentario vamos a abarcar un tema tan extenso y complicado como es el sindicalismo, pero es necesario exponerlo aunque sea brevemente por la necesidad imperiosa de su creación ya que el trabajador estaba siendo explotado y vivía en forma inhumana.

Era una idea que no era nada nueva, pero era una gran verdad; de que los hombres con ideas e intereses afines se reunieron en asociaciones cuyo lema era "La unión hace la fuerza" y que en -- determinada forma podían levantar presión para que se les llegara a oír e incluso tuvieran voz y voto en las decisiones.

Hace aproximadamente un siglo en que los trabajadores asalariados pudieran alcanzar el derecho de agruparse en asociaciones llamadas sindicatos, con el propósito de defenderse de los voraces empresarios de la época y obtener así mejores condiciones de trabajo, tales como: mejores salarios, más seguridad en los lugares de trabajo, mayor salubridad en los mismos centros... - reducción de las agotadoras jornadas etc...

Debido al progreso de las fábricas al utilizar las máquinas a un gran número de trabajadores hizo que los talleres con sus tradicionales maestros oficiales y aprendices prácticamente desapa--

reciera en su estructura social y todas estas personas se vieron obligadas a trabajar en las fábricas durante muchas horas en - - condiciones insalubres y con un salario muy reducido.

Al querer asociarse para combatir estos abusos y buscar nuevas y mejores condiciones de trabajo, resultaba que los dueños de las fábricas tenían muy buena relación con los gobernantes y se oponían a estas asociaciones por lo que fracasaba el movimiento obrero.

Así fué como poco a poco se comenzó a conscientizar a los empresarios y se les hacía ver la forma en que estaban siendo explotados indistintamente a; mujeres, niños y hombres, con jornadas de trabajo de hasta 16 horas diarias sin días de descanso, sin poder ausentarse de sus trabajos por enfermedad o cualquier otra cosa justificable, en condiciones insalubres y sin ningún tipo de prestación, así fué como se empezó a crear conciencia de que debía crearse una ley que regulara las normas entre los dueños y sus trabajadores para evitar los abusos, especialmente de los primeros a los segundos. Debiendo los trabajos estar representados por un grupo significativo escogido por estos y que hablara sobre su situación particular, fué así como se permitió la libertad de asociación.

En principio los sindicatos justificaban su creación y su fin era bueno, pero conforme ha pasado el tiempo ha habido una - - - transformación en la ideología y ahora estos operan con el único fin de beneficio propio, sin velar por los intereses de sus representados, y es sin duda una plaga para las empresas que el --

gobierno consciente ya que actualmente la Ley Federal del Trabajo se reforma constantemente y protege en su totalidad a los empleados de sus patrones, -- por lo que más aconsejable en bien de la empresa y de los mismos trabajadores es la desaparición de dichos sindicatos.

#### 1.4.- Condiciones de Vida.-

Como podemos observar los cambios que hubo en el lapso de alrededor de medio siglo trajo un gran descontrol para la mayoría -- de la gente, fué así como la transición resultó penosa y difícil al principio, pero esta transformación revolucionó al mundo entero en sus diversos aspectos, es decir; en el aspecto económico social y moral.

Refiriéndonos al aspecto económico, decimos que hubo un cambio -- por la forma de remunerar al trabajador, ya que anteriormente en la época feudal se pagaba a los trabajadores en especie, es decir; su pago consistía en satisfacer sus necesidades primarias o esenciales, dándoles comida, vestido y casa. En cambio ahora se paga en efectivo y tiene opción de escoger y consumir lo que más necesitan y lo que más les gusta, todo con el fin de satisfacer sus necesidades.

El aspecto social, la transformación se sintió especialmente por la forma de vida tan diferente que existe entre el campo y la -- ciudad, ya que en ésta última se necesitaban servicios públicos y otro tipo de servicios necesarios para satisfacer las necesidades de la colectividad tales como; alimentación, transporte, -- vestido, diversión, etc...

Finalmente el aspecto moral, también hubo un cambio muy notorio como ya comentamos anteriormente y este cambio vino en perjuicio de las familias, ya que provocó una desunión muy grande y la pérdida de valores morales, todo esto ocasionado por la forma de vida que llevaban.

## CAPITULO II

### El Trabajo:

#### 2.1.- Definición del Trabajo.-

A continuación se presentan algunas definiciones del trabajo dada por algunos autores, no con la finalidad de sacar una definición concreta sino para darnos una idea clara de lo que abarca el trabajo, así como sus características.

"La aplicación de las fuerzas intelectuales y físicas del hombre a los objetos para comunicarles actividad y valor, a fin de que puedan servir para satisfacer nuestras necesidades". (Enciclopedia Espasa-Calpe S.A.).

"Es la actividad que se realiza con voluntad por el hombre para la satisfacción de sus necesidades". (Manual del Derecho del Trabajo) E.Guerrero, Ed. Porrúa.

"Trabajo es toda la actividad del hombre unida a un esfuerzo dirigido a la producción de una obra exterior, útil para sí mismo ó para los demás". (Pavón, Pucenelli y Caporello, Doctrinas Sociales de la Iglesia, Ed. Paulinas, S.A.).

De las anteriores definiciones se pueden resumir tres cosas:

- a).- Que es una actividad propia para el hombre.
- b).- Que debe reunir ciertas características esenciales.
- c).- Que tiene como finalidad la satisfacción de las necesidades humanas.

Menciono que es una actividad propia del hombre ya que el mundo - animal no puede realizar un trabajo puesto que no posee una conciencia, no tiene voluntad y lo principal; que no razona.

En cambio el hombre posee un espíritu, una mente y un cuerpo.

El trabajo es producto de la voluntad y se caracteriza por: Intención, tendencia, dinamismo, consciencia y reflexión que se proponen un objetivo y el trabajo es el medio para lograrlo.

También el trabajo lleva implícito un esfuerzo que significa vencer resistencias y obstáculos por que toda actividad por más esencial que sea, necesita de razonamiento lo que implica cierta dificultad. Además el trabajo produce una alegría espiritual ya que en sí es una participación en la creación.

Es como colaborar con el Creador a perfeccionar su obra al crear historia, cultura y civilización.



## 2.2. Características del Trabajo

Como todo mundo sabemos, el hombre es social por excelencia y requiere de otras personas para cubrir ciertas necesidades, así -- pues el trabajo se vuelve social al haber colaboración entre a-- rios hombres que además produce mayores y mejores frutos.

Nos remotaremos a la época prehistórica en que los hombres para - comer necesitaban cazar y para ello se agrupaban por ejemplo: para cazar mamuts se juntaba un grupo de personas las cuales se-- guían al animal hasta cansarlo luego lo apedreaban y acorralaban-- para posteriormente hecharlos al precipicio para luego compartir-- su presa, fruto de un esfuerzo conjunto, para satisfacer necesi-- dades afines.

El trabajo es un satisfactor de necesidades, así pues tomaremos - como base el cuadro de las necesidades de Maslow que son como si-- gue:

- 1.- Necesidades Primarias.- Son aquellas necesidades esenciales - para subsistir tales como comer, dormir, etc.
- 2.- Necesidad de Agrupación.- Como ya se mencionó son las que ne-- cesita de otras personas, ya que el hombre es social por na-- turaleza.
- 3.- Necesidad de Auto- Estima.- Es la que uno mismo debe aprender a valorarse y a quererse y a sentir lo que hacemos es positi-- vo y valioso.

- 4.- Necesidad de Respeto.- Es aquella necesidad que reclama que los demás lo ven como un ser respetable.
- 5.- Necesidad de Autorealización.- Son un tipo de necesidades muy especiales que consisten en que tus metas u objetivos los lleves a cabo.

Al no cubrir parte de estas necesidades caemos a un estado de frustración en que nos va a ser muy difícil poder vivir adecuadamente, ya que la tensión que provoca esta necesidad no satisfecha es mucha, por lo que constantemente tendremos problemas y estos a su vez provocarán otros más serios.

El trabajo es un doble deber:

- a).- Es una necesidad física.- Si la humanidad desea vivir, necesita del trabajo ya que satisfacer sus necesidades sin trabajo son muy pocos los elementos naturales que ofrecen esta característica, por ejemplo; el aire para respirar. Así pues como dicen "Si alguien no desea trabajar, tampoco deberá comer".
- b).- Es una obligación moral.- Esto es, desarrollarse y perfeccionarse uno mismo ya que es de la naturaleza misma del hombre, es un deber. Sin temor a equivocarme el sentirse desocupado y no aportar nada positivo, crea una tensión de malestar y trae como consecuencia problemas severos.

Debido al abuso por parte de los patrones poco a poco se empezó a implantar un reglamento para proteger precisamente a los empleados de los patrones que los explotaban con jornadas inhumanas.

manas de más de doce horas, en condiciones muy riesgosas e insalubres y sin ninguna garantía en sus puestos, sin respetar sexos edades ni cualquier otra situación, ya que todos eran trabajadores y debían rendir por igual.

En la actualidad se protege mucho a los trabajadores menores de edad, a las mujeres y muy especialmente a las que se encuentran en estado de embarazo, además de que las condiciones de trabajo son más favorables que en el pasado.

## CAPITULO III

### La Remuneración al Trabajo:

"Bienaventurado aquel que se encuentra el trabajo que le gusta, que no se preocupe por otra bendición".

#### 3.1.- Concepto sobre la remuneración al trabajo:

El trabajo es una condición para vivir, así pues a la vida hay que ganársela con trabajo.

Pero la vida es vivir y no sobrevivir, ya que esto último es propio de la vida vegetal ó animal y no de una vida humana en la que hay que realizarse, trascender y proyectarse.

Desafortunadamente cuando hablamos de Remuneración al Trabajo lo relacionamos al instante con el salario, y esto a su vez como sinonimo de dinero. Este salario constituye tan solo un medio para que -- el trabajador que lo recibe a cambio de su trabajo, pueda con ello satisfacer otras necesidades.

Sin embargo, no todas las necesidades son satisfechas con el dinero -- ya que este sólo cubre necesidades vitales (materiales) tales como: alimentación, vestido, etc., existen otro tipo de necesidades más -- especiales; las necesidades sociales o las espirituales en las que el dinero muchas veces juega un papel secundario o nulo para cubrir las.

Ahora bien, hasta el momento se ha intentado exponer: Qué es trabajo?, Cuál es su concepto y finalidad? y por lo tanto, Cuál es su verdadera remuneración?.

A continuación veremos quienes están obligados a remunerarlo y -- posteriormente las formas o maneras de la remuneración al trabajo.

Se puede decir que remunerar, es corresponder, recompensar, pagar el beneficio que uno recibe. Ya vimos que el trabajo lleva consigo satisfacer ciertas necesidades, por tanto, existe beneficio, - pero a su vez con su trabajo, beneficia a la(s) persona(s) para - quién directamente está realizando directamente el trabajo (pa - trón) y también a los que gozarán con el producto de su trabajo - (la sociedad).

Así pues el patrón y la sociedad deberán remunerar al trabajador - por el beneficio que de su trabajo reciben.

La Sociedad Como debe Remunerar al Trabajador?, primeramente debe rá establecer algo que sea justo y proteja a su vez a este, me - diante una codificación que reglamente; salario, jornada, días de descanso, prestaciones por derecho, etc...

El patrón por su parte, debe remunerar al trabajador proporcionán - dote los medios necesarios para que por medio de su trabajo alcan - ce sus objetivos que como hombre busca, o sea la satisfacción de - todas sus necesidades, tales como, las vitales, sociales y espí - rituales.

### 3.2.- Formas de Remuneración al Trabajo.-

Como ya expusimos con anterioridad, la remuneración al trabajo - consiste en proporcionar al trabajador a cambio de su servicio - los medios necesarios para que éste satisfaga sus necesidades; - primarias, de agrupación, autoestima, respeto y de autorealización (según las necesidades que jerarquiza Maslow).

Cuales son los medios por los que se puede remunerar a un trabajador?

- 1.- El salario.- La cantidad de dinero que se entregue al trabajador a cambio de su trabajo.
- 2.- Las prestaciones.
- 3.- Los diversos beneficios que puede recibir el trabajador a través de una adecuada aplicación de las funciones de relaciones industriales.

De las dos primeras nos ocuparemos en el siguiente subtema, y de los beneficios que recibe un trabajador por medio de las Relaciones Industriales nos concretaremos a indicar que los beneficios que reciben son múltiples si se entiende por Relaciones Industriales -- como; "Unión de principios, reglas y técnicas que buscan la realización humana en el trabajo para lograr la cooperación y la eficiencia de los individuos en la coordinación de la empresa y la orientación de los Recursos humanos que requiere, lográndo así la justicia y la paz sociales".

(Jorge Morfín, "Las Relaciones Industriales, su ámbito, su finalidad, su definición", Tesis profesionales, Ed. Privada, México, 1965).

Con esto queremos decir que el trabajador cubra algunas de sus necesidades, tales como las de pertenecer a un grupo, o que lo respeten.

Ejemplo:

Si un trabajador está realizando un buen trabajo dentro de una organización, es recomendable hacer un reconocimiento público a su labor, ya que no sólo las personas pueden ser remunerar económicamente, sino que muchas veces, estos otros "detalles" hacen que cubran otro tipo de necesidades y sigan rindiendo igual o -- mejor.

### 3.3.- El Salario.-

3.3.1.- Concepto.- El salario es "Toda retribución que percibe el hombre a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo" (Agustín Reyes Ponce, Administración de Personal, II Parte, Ed. Limusa 1980 ).

Etimológicamente el salario se deriva de "Sal" con la mención de que en el pasado alguna vez se pago con ella.

Continuando con la opinión de Reyes Ponce, diferencia el salario; como pago que se le hace al trabajador (obrero) por algún trabajo material, manual o de taller que generalmente se paga en México por semana, mientras que el sueldo se paga quincenalmente.

Por otra parte, nos encontramos que existen varios países, entre otros; Asia, Africa y algunos Lationamericanos principalmente que, el salario lo integran en dos formas: en dinero y en especie, lo cuál ataca la libertad del trabajador para que adquiera y en lugar que más le convenga. Una cosa muy diferente es que el patrón aparte del salario, le conceda otras prestaciones en especie.

Así vemos que en la mayoría de los países está prohibido el salario en especie, como en México. El artículo 89 de la Ley Federal del Trabajo nos señala: "El salario deberá pagarse precisamente en moneda del curso legal, no siendo permitido hacer lo en mercancía, vales, fichas, o cualquier otro signo representativo que pretenda subsistir la moneda.



Según el artículo 86 de la misma Ley, el salario comprende; -  
"Tanto los pagos hechos por cuota diaria, como las gratificaciones, percepciones, habitación y cualquier otra cantidad -- que sea entregada a un trabajador a cambio de su labor normal y ordinaria".

Es el único medio lícito por medio del cuál podemos subsistir El Salario cobra una importancia relevante no sólo para el trabajador, sino también para la empresa y para la misma sociedad.

a).- Para el Trabajador.-

Es el medio por el cuál subsiste él y su familia, "En la economía Industrial Moderna, los sueldos y los salarios son importantes porque de ellos depende la mayoría de nosotros para vivir. (Dale Yoder, Manejo de Personal y Relaciones Industriales, Ed. - Cccsa, México, 1963).

Es un satisfactor de sus necesidades, no sólo para la subsistencia, sino que si es lo suficientemente bueno, tendrá la opción - de mandar a sus hijos a buenas escuelas, comprar una televisión - un refrigerador, ir de vacaciones, pertenecer a un club, etc.

El salario para el trabajador también influye en su estrato social de quien lo recibe y es a base de prestigio y aceptación. Así - - pues la persona que gana más, generalmente lo catalogan "Superior" ya que tendrá carros más lujosos, vivir en reconocidas zonas residenciales, y se dará gustos que la mayoría no puede dárselos.

b).- Para la Empresa.-

A la empresa le representa un costo que si no esta muy bien planeado y estructurado, creará serias dificultades y los productos - se verán afectados por una mala administración de Sueldos y Salarios.

También mediante el Salario, la empresa se puede valer para reclutar personal, o bien, para mantener a los buenos trabajadores, evitando así la "piratería" de trabajadores eficientes es tan común que se dé en nuestro medio.

Finalmente le aseguran a la empresa una mayor disposición y cooperación, ya que los trabajadores no se sentirán explotados sino que verán que están siendo justamente remunerados.

e).- Para la Sociedad.-

Como es el medio de subsistencia de la mayoría, representa el nivel de ingresos de la población.

Si una familia tiene bajos ingresos, tiende a desorganizarse, ya que tendrán que trabajar: el Padre, la Madre y algunos hijos con objeto de aportar mayores ingresos y no habrá personas adultas que se queden en casa a organizar el hogar.

Por otro lado, pueden ocasionar grandes problemas, ya que los aumentos de salario pueden provocar o más bien dicho provocan la inflación que llega a encarecer tanto los productos nacionales que no pueda competir en el Mercado Internacional por su alto costo.

## CAPITULO IV

### Valuación de Puestos.-

#### 4.1.- La Importancia de la Valuación de Puestos:

Es de suma importancia en la Empresa la Organización de la misma por lo que la jerarquización del personal es una forma de organización.

Cada trabajador debe estar colocado en el lugar que le corresponde con respecto a los demás, ya que si un trabajador está más arriba o más abajo de los que en justicia le corresponde, provocará descontentos y dificultades con el personal.

Para jerarquizar eficazmente es necesario un análisis profundo de todos los elementos que conforman a un puesto, sin tomar en cuenta a la persona que ocupa este puesto.

El trabajo que se desempeña siempre deberá ir ligado con el salario que recibe, así la Ley Federal del Trabajo, en su artículo 86, establece que, "A trabajo igual, desempeñado en puestos y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual".

Es muy común en nuestro medio que en vez de que el salario refleje la importancia del puesto, ocurre lo contrario, el puesto se evalúa en razón del salario que por el se paga.

Este fenómeno se da por algunas causas:

- a).- Los favoritismos.
- b).- La presión sindical para proteger a ciertos trabajadores.
- c).- Falta de conocimientos de la importancia de los puestos.
- d).- La dificultad del cálculo de lo que debe pagarse en un puesto nuevo.
- e).- La escasez de un determinado tipo de trabajadores.
- f).- La fuga imperceptible de obligaciones de un puesto.

Según establece Agustín Reyes Ponce en su libro de Administración de Personal: Sueldos y Salarios, Ed. Limusa, México 1976.

#### 4.2.- Consideraciones para Valuar un Puesto:

- 1.- Distinguir lo que se debe pagar en función del puesto y lo que se debe pagar en función del rendimiento o por resultados.
- 2.- Mediante una valuación del puesto se determina como su nombre lo indica el valor del puesto.
- 3.- No sólo se deben valuar resultados sino también los Sistemas y Procedimientos.
- 4.- Tomar solo como indicadores y no como guías las encuestas de Sueldos y Salarios.

Para efectos de esta tesis no vamos adentrar a explicar las diferentes Valuaciones de Puestos que existen, sino simplemente mencionaremos los elementos que se deben estudiar para que la valuación sea correcta.

##### a).- Supervisión de Personal.-

Este factor contempla la complejidad de la Supervisión que debe ser proporcionada en términos de Responsabilidad por trabajo desarrollado, por subordinados, la necesidad de entrenarlos y el establecimiento de controles para asegurar que sigan los procedimientos establecidos o adecuados.

Se deberá considerar el número de personal subordinado, los niveles de Supervisión que existen, la complejidad de las funciones desempeñadas por estos, la localización física o geográfica de las personas subordinadas.

La Supervisión más compleja es aquella en la que el Subordinado goza de mayor libertad de acción debido al tipo de funciones -- que desarrolla y que coloca al jefe en la necesidad de supervisar por resultados más que por los procedimientos seguidos.

b).- Toma de Decisiones.-

Aquí se debe considerar las decisiones típicas que se deben tomar en el desempeño del puesto y la dificultad del análisis para resolver los problemas que se presentan en el mismo, para -- evaluar este factor se deben tomar en cuenta; frecuencia de las decisiones, lo oportuno que se tomen y su trascendencia o sea; los riesgos de costo, la imagen para la Institución, o la moral del personal. También se debe tener en cuenta el grado de autonomía en la Toma de Decisiones, el tipo de controles y Supervisión requerida por el puesto, cantidad y naturaleza de las variables a manejar en la solución de los problemas del puesto.

c).- Trascendencia de Errores Operativos.-

Este factor contempla las consecuencias en tiempo de re-trabajo, deterioro o de imagen y pérdida de confianza que pueden generar los errores operativos inherentes al puesto.

Debemos considerar la frecuencia y trascendencia de dichos errores así como los riesgos de ser cometidos.

También se deberá contemplar si existen puntos de control que ayuden a detectar los errores antes de que el daño pueda causar más estragos.

Este factor podemos diferenciarlos de otro; Responsabilidad por - fondos, en donde los errores se miden en dinero en cambio aquí lo que se mide es el impacto no monetario.

d).- Responsabilidad por Fondos.-

Aquí se mide la responsabilidad, inherente al puesto en lo relativo al manejo físico o la custodia de fondos, es decir; efectivo y documentos, que pudieran extraviarse o de alguna forma ser tramitados repercutiendo en perjuicio económico para la Institución o para el Titular del Puesto.

Se deberá considerar la frecuencia con que se manejan fondos y la trascendencia de los errores típicos en el desarrollo de las funciones del puesto como hicimos la aclaración en el factor anterior en que sólo se contempla la responsabilidad económica.

Se recomienda que en ningún caso se deberá asumir "errores" causados por falta de honestidad de la persona que ocupe el puesto.

e).- Relaciones Internas.-

Está dirigido a evaluar las necesidades inherentes al puesto en los aspectos de comunicar, recabar información, coordinar y negociar con personas de áreas organizacionales diferentes a la del ocupante del puesto.



Tomar en cuenta la importancia de las transacciones, el nivel de las personas con las que se deberá tratar, la frecuencia de tratar asuntos relacionados y la complejidad de las negociaciones.

Aquí no debemos considerar las relaciones que se llevan a cabo dentro del departamento o área ya que la necesidad existente entre un jefe y sus subordinados se evalúa en el factor "Supervisión de Personal".

f).- Relaciones Externas.-

Se contempla la necesidad inherente al puesto, de desarrollar y mantener contacto con personas ajenas a la empresa.

Considérese el tipo de contactos y por que medios se llevan a cabo; telefónicamente, por correspondencia o personales, con que nivel de personas se tiene relación, la frecuencia de estas y la trascendencia de los asuntos a tratar, si estos asuntos implican intercambio de información, prestación de servicios o negociaciones y como afectan la imagen de la empresa.

Aquí debemos de evaluar las necesidades inherentes al puesto y no las habilidades de los ocupantes del puesto ya que lo que se evalúa como ya dijimos anteriormente es al puesto en sí, y no a los que lo ocupan.

g).- Manejo de Información Confidencial.-

Consideramos la frecuencia con la que el ocupante del puesto - -

tiene acceso a información confidencial, la trascendencia de la misma, el impacto de imagen de la empresa o la moral del personal y finalmente la autoridad para divulgarla a criterio del -- que ocupa el puesto.

Al hacer la evaluación debemos tomar en cuenta si el ocupante -- del puesto tiene acceso directo o indirecto a dicha información y el grado de discreción que debe ejercer al manejarla.

#### h).- Escolaridad.-

Tomar en cuenta los conocimientos teóricos mínimos requeridos -- para desarrollar el puesto. Estos conocimientos pueden ser adquiridos a través de cursos académicos, seminarios o cursos especializados.

No confundiremos este aspecto con el de experiencia que implica conocimientos o destreza que se adquieren con la práctica.

#### i).- Experiencia.-

Se considera el tiempo mínimo necesario para adquirir los conocimientos prácticos y la habilidad requerida del puesto adquiridos mediante el desempeño de puestos de menos jerarquía.

También tomar en cuenta el tiempo mínimo necesario que debe pasarse en el propio puesto a desempeñar, después de haber adquiri-

rido los conocimientos prácticos previos, es decir; el tiempo requerido en el puesto.

j).- Medio Ambiente.-

Este factor mide las condiciones del medio ambiente donde normalmente se desarrolla el trabajo. Se deberá considerar las condiciones adversas del trabajo que van ligadas al puesto tales como; -- polvo, ruido, calor, falta de privacidad y otras condiciones distractoras.

k).- Riesgos Personales.-

Aquí se contemplan los riesgos a la salud e integridad física -- inherentes al puesto, tanto por exposición a asaltos y accidentes de trabajo como a riesgos profesionales. Asimismo se deberá tomar en cuenta la frecuencia de exposición y la gravedad de los riesgos.

Todo lo anteriormente expuesto son elementos que se consideran como requisitos del puesto.

Otra parte muy importante es el desempeño y comportamiento de las personas para ver en que grado han respondido a lo que se espera que hagan y algunos elementos a considerar son:

### 1.- Interés y Actitud.-

Que grado de interés muestra la persona hacia su trabajo y la empresa, así como la actitud con que acepta las labores actuales o nuevas labores que les son encomendadas, trabajo en armonía y cooperación con sus compañeros de trabajo, acepta orientaciones y observaciones por parte de sus superiores y sigue las políticas y normas establecidas.

### 2.- Juicio e Iniciativa.-

Es la forma en que la persona maneja los problemas y situaciones conflictivas que suelen presentarse en su trabajo; aquí debe tomar en cuenta la rapidez con que capta las instrucciones y su grado de iniciativa y criterio para ejecutar sus labores sin necesidad de acudir constantemente a su superior para hacer aclaraciones.

### 3.- Asistencia y Puntualidad.-

Tomar en cuenta los retardos y ausentismos, el cuidado que muestre tener la persona para cumplir adecuadamente sus obligaciones de trabajo en lo que se refiere a puntualidad y asistencia.

### 4.- Eficiencia.-

Viene a ser como el resultado de las anteriores y se observa el grado en que las personas aprovecha eficientemente sus recursos particularmente su tiempo, su experiencia, conocimientos y habilidades y su capacidad para organizar su propio trabajo.

Se deben tomar en cuenta los resultados de sus esfuerzos en términos de calidad y cantidad de trabajo, logro de los objetivos que se han fijado, frecuencia y tipo de errores y en dado caso; grado de aceptación por parte de clientes con quienes tiene trato.

Mediante toda la información anteriormente descrita podemos elaborar un tabulador más o menos confiable que nos indique lo que se debe ganar cada persona según el trabajo que realiza.

Asimismo nos sirve de parámetro para hacer algunas consideraciones especiales para empleados en cuanto a la integración de su salario, es decir; no solo el aspecto dinero sino algún otro tipo de incentivo.

## CAPITULO V

## Concepto de Prestaciones:

## 5.1 Definición de Prestaciones.-

No tan solo no existe una definición clara y generalizada para las prestaciones, sino que además se le han dado diferentes denominaciones. Entre otras cabe mencionar las siguientes:

- 1.- En México se les denomina Prestaciones Sociales o Prestaciones Complementarias.
- 2.- La Oficina Internacional del Trabajo (O.I.T.) la denomina "Servicios de Bienestar Social".
- 3.- En Estados Unidos se les conoce como Beneficios Adicionales.
- 4.- Otros autores como Dale Yoder, Charles A. Meyers o Paul Pigors simplemente las llaman ; "Servicios o Beneficios".

Como podemos observar los términos como se les denomina en diferentes lugares son de muy variada forma (prestaciones, servicios, beneficios) que sin duda no son otra cosa que sinónimos al estar nos refiriendo a lo mismo.

Sin embargo el Lic. Agustín Reyes Ponce distingue los siguientes términos:

- 1.- Servicios.
- 2.- Beneficios.
- 3.- Prestaciones.
- 4.- Ayudas.
- 5.- Sociales y Financieras.
- 6.- Adicionales.
- 7.- Marginales.
- 8.- Bienestar.

Como dijimos al principio del Capítulo, los diferentes autores de Relaciones Industriales no han llegado a dar una definición sobre las prestaciones que nos permitan llegar a esbozar una definición que si no perfecta, tratará de ser el resultado de los conceptos anteriores: Como una forma de remuneración al trabajo y como deducción a la variada terminología utilizada por diversos autores.

## 5.- Características de la Remuneración.-

### 1.- Son forma de Remuneración:

Basados en los apuntes de Administración de Personal del Lic. Jorge Morfín, se dirá que las Relaciones Industriales son el conjunto de Técnicas que buscan la realización integral de la persona humana en el trabajo, para lograr la cooperación y eficiencia de los individuos en la coordinación de las empresas y así asegurar la justicia y la paz sociales.

La remuneración al trabajo está dada por la satisfacción de las necesidades vitales, sociales y espirituales del hombre trabajador y precisamente la finalidad de las Relaciones Industriales consiste en satisfacer esas necesidades.

#### a).- Finalidad Vital.-

Se busca que a través de la integral realización del hombre en su trabajo, para que alcance cada trabajador la máxima eficiencia para si mismo y el desarrollo óptimo de sus habilidades intrínsecas.

#### b).- Finalidad Social.-

Busca a través de esta integral realización logre el hombre trabajador "la más adecuada coordinación de su grupo y su empresa a través de su máxima eficiencia y deseo de cooperación".  
(Lic. Jorge Morfín).

#### c).- Finalidad Espiritual.-

Al lograr todo lo anterior, se llegará a la felicidad completa de cada individuo y a la libertad, la justicia y la paz sociales.



Esto quiere decir pues, que por medio de las Relaciones Industriales se logra la verdadera remuneración al trabajo y como la aplicación de sus técnicas se cristalizan, dan como resultado objetivo El salario y las prestaciones, tanto este como aquellas constituyen las dos formas objetivas, cristalizadas de Remuneración al Trabajo.

Siendo el salario, el pago semanal o quincenal que se hace al trabajador por su labor ordinaria, las prestaciones serán pues todo lo demás que el trabajador recibe de la empresa por laborar en ella.

Así por ejemplo el aprendizaje dentro del trabajo, la oportunidad de adquirir experiencia dentro del trabajo, viene dado por políticas, principios y técnicas de Relaciones Industriales y constituyen una Remuneración: son por tanto prestaciones al igual que si la empresa otorgara becas o facilidades de estudiar dentro o fuera de ella, lo cuál vendría dado también por políticas de Relaciones Industriales a través de ciertas técnicas que cristalizarían precisamente en esa prestación.

2.- Están constituidos por bienes, instalaciones, facilidades o acciones. (Estudio del Lic. Agustín Reyes Ponce).

Estos conjuntos engloban en conjunto lo que antes se dijo al explicar que las prestaciones son "todo lo demás" aparte del Salario.

Así por ejemplo, pueden consistir en una cantidad de dinero - - -

(pensión) o bienes en especie (alimento); pueden consistir en facilidades o instituciones (clubes deportivos) o en acciones o actividades (orientación y consejo legal).

"Con gran frecuencia todos estos elementos se conjugan para constituir un servicio o prestación. Como ejemplo podemos mencionar :Clínicas en que además de las instalaciones, se dan servicio médico, medicinas y aún subsidios durante el tiempo que dure el tratamiento". (estudios del Lic. Agustín Reyes Ponce).

De aquí que se denomine de tan diversas maneras (servicios, beneficios o ayudas).

### 3.- Son proporcionadas por una Empresa:

Por ser una forma de remuneración al trabajo, es obvio que quién debe otorgarlas es la empresa. La sociedad también se ve beneficiada por el trabajo y lo remunera como ya vimos a través de un Derecho Laboral positivo, pero además basado en el principio de subsidiariedad, puede otorgar ciertas prestaciones.

### 4.- Deben proporcionarse por justicia unas y por equidad social otras.

Así como el Estado, es el encargado de vigilar el bien común y exige el pago de un salario mínimo, también exige ciertas prestaciones que garanticen cuando menos las condiciones favorables-mínimas (instalaciones sanitarias, jornada máxima de trabajo, etc.)

Estas prestaciones se deben pues por justicia como el salario mínimo. Otras prestaciones como :( comedores, seguros de grupo, - - etc...) se deben pues por equidad social por obligación moral, por la obligación que tenemos de dar "un poco de sí".

Quiero decir pues que estas nacen de las necesidades, condiciones deseos, etc.. del trabajador y de las posibilidades, capacidad, etc. de cada empresa.

A las primeras podemos llamarlas "Prestaciones Legales" y a las - segundas "Prestaciones Sociales".

Así como el trabajador tiene la obligación de realizar su labor -- con la mayor eficiencia posible para cumplir consigo mismo, con la empresa y con la sociedad, el empleador o patrón a su vez tiene la obligación de proporcionarle salarios y prestaciones que le permitan realizarse, progresar, llegar a su fin.

Lo anterior expuesto explica el porqué existen prestaciones idénticas en empresas diferentes (legales) y prestaciones diferentes de empresas a empresas (sociales) y el porqué existen muchos casos en que más bien es la empresa quién las ofrece y no el trabajador- quien las demanda.

5.- Se dan en favor de los Trabajadores de la Empresa.

Por ser una forma de Remuneración al Trabajo y son los empleados quienes realizan el mencionado trabajo, es por esto que se dá en favor de ellos (trabajadores). Obviamente se entiende que esto -- abarca el hecho de que sea el trabajador o sus familias los que puedan ser los beneficiados directamente con las prestaciones.

6.- No restan la obligación del Salario.

Algunas prestaciones actúan como complemento del salario en tal forma que incrementa el poder adquisitivo del mismo, pero sería un tanto injusto si aumentando las prestaciones en cualquier proporción se pagará menos del salario justo, ya que estaríamos en el caso del "Salario de Compensación o de Especie".

7.- Están apoyadas o financiadas en parte o totalmente por el patrón.

Son apoyadas casi en su totalidad por el patrón, pero el Estado puede ayudar dando estímulos fiscales.

Ejemplo: Si un patrón ofrece despensa a sus trabajadores y otorga algún tipo de subsidio que lo podrá deducir como un gasto, igualmente con los subsidios para clubes deportivos.

8.- Su finalidad básica es remunerar al trabajador, logrando mejorar en su persona, en su trabajo, en su salario, en las Relaciones Obrero-Patronales y en medio social en que vive y se desenvuelve.

Como forma de remuneración que son, las prestaciones deben servir como medios adecuados para que el trabajador satisfaga sus necesidades básicas; vitales, sociales y espirituales. Esta es pues su finalidad básica. Lograr que el trabajador progrese y llegue a ser un verdadero hombre.

Además con esto se logra que el obrero mejore su trabajo, ya que al ayudarlo a resolver problemas o preocupaciones que este tenga ya sea dentro o fuera del área de trabajo, mejorará la eficiencia de sus labores. Por esto el programa de prestaciones debe planearse para ayudar a las tres áreas de la vida obrera en el trabajo, fuera del trabajo pero dentro de la empresa y dentro de la comunidad.

"Cada trabajador es una persona completa total, no solamente se encuentra en el trabajo, sino donde quiera que esté las veinticuatro horas del día.

Cuando cualquier persona tiene algún problema serio al que no puede ajustarse satisfactoriamente, es muy posible que su preocupación afecte tanto a su productividad como a su moral y el patrón depende en su éxito en la eficiencia y estabilidad de sus trabajadores, así como del apoyo que presten a los principios de la responsabilidad mutua, tanto mientras se encuentra en su trabajo como en la actitud que en todo el tiempo asuman hacia la compañía.

Por lo tanto será siempre ventaja para el patrón el que provea condiciones de planta y de trabajo que sean satisfactorias tanto dentro como fuera del trabajo para proporcionar a cada empleado toda la ayuda necesaria que puede ofrecérsele para que enfrente y solucione todos sus problemas personales.

El patrón debe esperar un elevado standar de eficiencia de aquellos empleados cuyas energías no se desperdician en combatir condiciones adversas innecesarias" (P. Pigors y Ch. Meyers, - La Administración de Personal, Ed. Cccsa, México ).

Otra finalidad de algunas prestaciones consiste en incrementar el salario que reciben, aumentando por ejemplo: su poder adquisitivo por medio de rebajas en sus artículos. A este respecto se ha dicho que sería mejor que la empresa ocupara la cantidad que gasta por este concepto en aumentar efectivamente -- los salarios, pero es indiscutible que en muchos casos, el costo de lo que la empresa eroga en servicios, repercute en beneficios multiplicados para los trabajadores. Ejemplo:

El ser socio de algún Club o Asociación.

En cuanto a costo es más bajo el que ofrecen a una empresa por ocupar varias plazas que si una persona individualmente acude a inscribirse y aquí cabe la frase de que "La unión hace la -- fuerza", ya que al utilizar un servicio de mayores por así decirlo, existen mejores condiciones de negociación.

Las prestaciones tienen como finalidad básica el mejorar las - Relaciones ObreroPatronales para lograr la cooperación, base -- indispensable en la coordinación, la que constituye el punto - principal o central, para la consecución de los fines de la empresa, entendiéndose por empresa: "La unidad económica-social en la que el Capital, El Trabajo y la Dirección se coordina para realizar una producción socialmente útil de acuerdo con las exigencias del bien común".

### 5.3.- Concepto de Empleado.-

Los empleados los podemos conceptualizar para efectos de esta tesis como los trabajadores con asignaciones de labores de tipo medio o bajo, ya que los trabajadores con funciones supervisoras, gerenciales o directivas los encuadramos como trabajadores de con fianza y por lo tanto como funcionarios que explicaremos en el siguiente subtema.

Los empleados por tanto, según la Ley Federal del Trabajo en el Art. 3 menciona: "Trabajador es la persona física que presta a otra persona física o jurídica un trabajo personal subordinado".

Desglosando un poco esta definición, vemos que es una persona física ya que el trabajo es una actividad humana, intelectual y material sin tomar en cuenta el grado de preparación que se tenga. Ahora esa misma persona física la podemos diferenciar entre varón o mujer, aunque la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su Art. 4 dice que "El hombre y la mujer -- son iguales ante la Ley".

Continuando con la definición, vemos que presta un servicio personal, ya que si por ejemplo se trata de una tercera persona -- nos estaremos refiriendo a otro concepto: Los intermediarios o incluso personas que obtienen su jubilación ya no pueden considerarse de trabajadores.

Por último este servicio personal con características de subor-

dinado debe prestarse a otra persona física o jurídica que en este último caso nos estaremos refiriendo a una Empresa o Institución.

Los trabajadores actualmente se encuentran muy protegidos mediante la Ley Federal del Trabajo y así podemos mencionar varias reglamentaciones que en teoría son benéficas para ambas partes, es decir, para el empleado y para el patrón, pero que en realidad sólo protegen a los trabajadores de los posibles abusos de su patrón.

El Contrato Individual de Trabajo es la primera reglamentación -- que se debe dar entre el trabajador y el patrón, que consiste básicamente en un acuerdo de voluntades manifestadas por escrito en donde una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado mediante el pago de un salario.

Enseguida tenemos una serie de limitantes con respecto al trabajador, en especial si se trata de un menor de edad o de mujeres.

Aunque cabe mencionar y aclarar que dichas medidas sí protegen a los trabajadores, pero los patrones para protegerse y no verse presionados por este aspecto en cuanto a los requisitos que deben cumplirse, prefieren abstenerse de contratar a este tipo de trabajadores lo que ocasiona a éstos un duro golpe en sus pretensiones de colocarse dentro de una empresa.



La duración de las horas de trabajo es otro de los elementos que más cuidado requiere ya que al realizarse auditorías, es un punto en que se fijan mucho los auditores gubernamentales y es una de las cosas más penadas. Como mencionamos en el primer capítulo anteriormente las jornadas de trabajo llegaban a ser de hasta 16 horas diarias, cosa que en nuestros días resulta fuera de toda realidad.

Ahora se trabajan ocho horas diarias con descanso de un día a la semana, pero la tendencia por parte de los Trabajadores y Sindicatos es la reducción de las horas de trabajo ya sea en días de descanso o bien, en la duración de la jornada de trabajo. Podemos ver como ahora se demandan jornadas de 40 horas a la semana y en algunas empresas este sistema ya está muy bien establecidas.

También las horas extras tienen ciertas restricciones tales como no poder trabajar más de tres veces a la semana ni por períodos de tres horas cada una, con el derecho adicional a que se le pague el 50% extra por concepto de horas extraordinarias.

Tendrán derecho a los descansos legales tales como; días festivos, vacaciones, ayuda para matrimonio o el nacimiento de un hijo como ayuda extraordinaria, etc...

En cuanto a las prestaciones de la ley que deben otorgar a sus empleados figuran: Servicio Médico para el empleado y sus beneficiarios que deben ser inscritos por obligación al Instituto Mexicano del Seguro Social IMSS.

## El Reparto de Utilidades:

La participación de las utilidades por parte de los trabajadores en las empresas, según el artículo 117 de la Ley Federal del Trabajo vigentes reglamentan: "Los trabajadores participan en las utilidades de las Empresas de conformidad con el porcentaje que se determine por parte de la H. Comisión Nacional para la Participación de los Trabajadores en las Utilidades de las Empresas.

Esta prestación que es obligatoria, contempla repartir entre todos los trabajadores el 10% de las utilidades netas después de todas las deducciones efectuadas al finalizar el ejercicio que generalmente es de un año. Cabe señalar que este porcentaje acaba de ser aumentado en Febrero de 1985 y fué un logro de los Sindicatos que durante mucho tiempo estuvo insistiendo en este aspecto para que el porcentaje de 8% anterior se aumentara.

El artículo 76 de la Ley Federal del Trabajo comenta al respecto que los trabajadores que tengan más de un año de servicio podrán disfrutar de un período anual de vacaciones pagadas que en ningún caso podrá ser inferior a seis días laborables y aumentará en dos días laborables por cada año, hasta llegar a doce, -- por cada año de servicio subsecuente.

Después del cuarto año, el período de vacaciones aumentará en dos días de descanso por cada cinco años de servicio.

Cabe mencionar que este período de vacaciones deberá aplicarse -

dentro de los seis meses siguientes en que se haya cumplido el aniversario.

Esta prestación es obligatoria y no puede ser objeto de negociación para remunerarlas económicamente en lugar del descanso físico.

Como mencionamos anteriormente, la tendencia de los trabajadores y los sindicatos en conseguir un mayor tiempo libre ya sea en días de descanso o en las horas de jornada diaria de trabajo, por lo que se habla con insistencia de la reducción de la jornada de trabajocosa que en la actualidad y ante las circunstancias actuales debido a la crisis es imposible ya que como todos sabemos; el incremento de la productividad es esencial para el levante económico del País y esto no se puede lograr si existiera una disminución en las horas de trabajo.

En el pasado las vacaciones eran un Beneficio exclusivo para los asalariados, pero ahora se han distinguido a todos los niveles de la Organización, e incluso por ley deberán pagar los patrones a sus trabajadores una prima vacacional que no será menor del 25% de los días de vacaciones disfrutados. Esto tiene como finalidad de que no haya una desestabilidad económica que gaste más de lo que gana, ya que como es lógico suponer que al salir de vacaciones del trabajo, lo más probable es que se vaya a divertir con su familia a algún lugar turístico y la prima vacacional es precisamente con el objeto de alivianar un poco este gasto.

Así vemos que cada empresa, tiene un programa escalonado de vacaciones tomando en cuenta épocas del año u los años que ha prestado sus servicios dentro de la misma empresa, para que en un momento dado, no entorpezcan el buen funcionamiento de la Organización.

En cuanto a días festivos que por la Ley es obligatoria el descanso, en este País son los siguientes:

- Primero de Enero.
- Cinco de Febrero.
- Veintiuno de Marzo.
- Primero de Mayo.
- Dieciséis de Septiembre.
- Veinte de Noviembre.
- Primero de Diciembre de cada seis años.
- Veinticinco de Diciembre.

Todo esto se hizo con la finalidad de que el trabajador pudiera participar en la conmemoración de esos días, así como cumplir determinadas obligaciones cívicas o políticas.

El Aguinaldo.-

Según el artículo 87 de la Ley Federal del Trabajo dice: "Los trabajadores tendrán derecho a un aguinaldo anual que deberá pagarse

antes del día 20 de Diciembre, equivalente a quince días de salario por lo menos. También últimamente se observa una tendencia por parte del gobierno hacia sus trabajadores, de no repartir el 100% del aguinaldo en la fecha señalada, ya que como es una época de mucho gasto por las festividades navideñas y el "deseo" del gobierno es que los trabajadores ahorren un poco y no derrochen tanto en regalos, sin embargo podemos apreciar en la práctica -- como el aguinaldo es utilizado para salir de deudas que los trabajadores contrajeron durante el año. Por otro lado y por la ya tan trillada frase de la crisis por la que atravesamos, las empresas principalmente las gubernamentales hacen verdaderos esfuerzos para desembolsar grandes cantidades de dinero por concepto de los aguinaldos, y no sólo afectan la estructura financiera de la empresa sino que también los proveedores por ejemplo se ven afectados al no pagarseles en el tiempo pactado los surtidos que normalmente realizan, sencillamente porque no tienen dinero.

Los que no hayan cumplido con el año de servicios independientemente de que se encuentran laborando no en la fecha de liquidación del aguinaldo, tendrán derecho a que se le pague la parte proporcional del mismo, conforme al tiempo que hubieren trabajado, cualquiera que fuese este.

Las prestaciones descritas con anterioridad, son las más importantes que por ley deben otorgar los patrones a sus trabajadores. Sin embargo existen muchas otras que para la presente investigación no considero relevantes mencionarlas.

#### 5.4.- Concepto de Funcionario:

Por funcionario quiero generalizar que, son las personas cabezas de las empresas, que ocupan puestos altos a niveles de Supervisión, Gerenciales o Directivos.

Se tiene la idea de que los funcionarios son personas que ocupan puestos públicos, ya que como en varios Diccionarios Enciclopédicos lo mencionan, pero también para los objetivos de esta Tesis, quiero conceptualarlos como personas tanto de la iniciativa privada como de puestos públicos que desempeñan puestos de categoría, es decir; puestos con carácter de Supervisión o Dirección.

Es por ésta razón que se deben cuidar mucho a estas personas -- porque es más fácil suplir a un obrero que requiere de 15 días de capacitación y que con la práctica se hace eficiente que hacerse de un buen funcionario que les toma varios años de experiencia para poder dar buenos resultados y sobre todo en este País en donde la piratería para los funcionarios eficientes ha cobrado un renovado auge.

Anteriormente surgió la duda de que si los altos empleados de una empresa también están ligados a la misma por medio de un Contrato de Trabajo y se ha llegado a la conclusión de que si, ya que aunque sean representantes del Patrón ante los demás trabajadores, no son el mismo patrón.

Así pues los servicios de una persona de alta jerarquía se contratan para que de acuerdo a las instrucciones del patrón lo represente y dirija las labores de la empresa.

Los altos empleados tienen por tanto; jornada de trabajo, sueldo y una situación general similar a la de cualquier empleado desde el punto de vista de Relaciones Laborales. Incluso este tipo de trabajadores también deben asegurarse en el Seguro Social.

El trabajo más delicado es el de la Dirección por lo que este debe ser el mejor remunerado, las responsabilidades aumentan considerablemente a medida de que sube la jerarquía administrativa y cualquier error tiene consecuencias mucho más graves para la negociación que en la de los niveles inferiores.

Cuando empezó a cobrar auge la Revolución Industrial los dueños de las fábricas se hacían cargo de las empresas para vigilar más estrechamente su riqueza pero a medida que ha ido pasando el tiempo se ha visto la necesidad de que personal especializado haga cargo de estos puestos ya que la dirección de las empresas no es materia para improvisación.

Los trabajadores de confianza tienen gran importancia para la administración de las empresas y ese concepto se puede encuadrar dependiendo de la naturaleza de las funciones desempeñadas y no por la designación que se le de al puesto.

Entre otras características de las funciones de los trabajadores de confianza están; la Dirección, la Vigilancia y la Fiscalización.

Este tipo de personas están estrechamente ligados al éxito o al fracaso de las empresas y por lo mismo sus funciones son muy difíciles de describir ya que no todos los trabajadores tendrán derecho o acceso a tal información.

#### Características de la Función de Confianza:

En el aspecto Dirección se puede decir que los representantes del patrón la ejercen en su grado máximo, y éstos a su vez van delegando autoridad hasta llegar al término de confianza a los niveles medios y no con toda la información sino con la necesaria para poder trabajar.

En el caso de la Inspección, Vigilancia y Fiscalización es diferente a lo señalado en la Dirección ya que incluso los veladores por ejemplo deben ser personas de absoluta confianza del patrón, ya que cuando existen personas sindicalizadas en determinados puestos de este tipo, se encuentran frecuentemente en un dilema cuando el patrón por una parte les obliga a reportar las anomalías y el Sindicato por la otra parte les ordena no hacerlo.

Así pues, el grupo de empleados de confianza es fundamental para la existencia y eficiencia de una empresa sanamente organizada.

Por los conceptos señalados con anterioridad, los empleados de



confianza no pueden ser sindicalizados por razones obvias, pero por una parte no sería justo que los trabajadores de confianza estuvieran en situación inferior al resto de los trabajadores ; pero por otro lado si el Contrato Colectivo se aplicara a todos por igual, el personal de confianza quizá inconcientemente apoye los movimientos del Sindicato para mejorar las condiciones de trabajo. Lo ideal sería que a cada trabajador de confianza se le contratara cuando menos con las mismas condiciones (prestaciones) que al resto de los trabajadores o quizá un poco mejores.

### 5.5.- Prestaciones más comunes otorgadas a los Funcionarios:

Independientemente del sueldo en efectivo que ganan los Funcionarios, las prestaciones continúan siendo uno de los elementos más importantes en la compensación de los ejecutivos mexicanos.

A continuación presento las prestaciones más comunes otorgadas a los Funcionarios, según un informe especial que anualmente publica "La Revista Expansión", sobre el estudio que realizan Rinsky y Asociados, en Chicago Illinois, sobre el mercado de Remuneraciones y Prestaciones en México. Dicho estudio salió publicado en la revista mencionada en los meses de Abril y Mayo de 1984.

#### SEGURO DE VIDA:

Prestación otorgada por el 86% de las empresas de la Industria y Comercio (porcentaje superior al del año anterior) y por el 100% de la Banca. La cobertura promedio fluctúa entre 12 y 36 meses de sueldo.

Como experiencia propia, les puedo comentar que la Institución para la cual presto mis servicios, existe este seguro de vida y los montos actuales (1984) fluctúan desde \$10'500,000.00 para nuestro Director General, hasta de \$1'000,000.00 para los Funcionarios a nivel Subgerencia o también para mensajeros o motociclistas.

#### SEGURO DE GASTOS MEDICOS:

Esta prestación es otorgada por el 75% de la Industria y el Comercio y la totalidad de la Banca (para éstos últimos se trata de una

prestación legal). La cobertura promedio llega a medio millón de pesos, pero en muchos casos alcanza a más de un millón de pesos e incluso es ilimitado.

#### PENSIONES Y JUBILACIONES:

Otorgada por más de la mitad de la Industria y el Comercio y por la totalidad de la Banca (ya que también es una prestación reglamentaria). La prestación consiste en complementar la pensión otorgada por el Instituto Mexicano del Seguro Social y la forma más común de hacerlo es hasta por el 100% del último sueldo neto. La mayoría de los planes privados siguen a la pensión legal en cuanto a la elegibilidad y jubilación anticipada.

#### AUTOMOVIL:

Es la más común de las prestaciones, por el impacto que ella tiene en la compensación total de los ejecutivos. La reciben el 96% de los Directores Generales de la Industria y Comercio y el 100% de los de la Banca, 89% y 84% de los Directores de la Industria y Comercio y los de la Banca respectivamente, 72% y 43% de los Gerentes y 44% y 38% respectivamente de ejecutivos de menor rango.

La mayoría de los Directores Generales reciben automóviles grandes en tanto que el automóvil mediano es el más común entre los ejecutivos de menor rango. La prestación incluye por lo general el costo de operación y mantenimiento del vehículo con cargo a la empresa.

Muchas empresas les permiten adquirir el automóvil a los ejecutivos, después de usarlos, a precios reducidos "de libros". Cabe hacer mención que en el presente año (1984) hubo algunas modificaciones fiscales en cuanto al otorgamiento de subsidio para carros de ocho cilindros y a partir de 1985 ya no estarán sujetos a esta prestación los llamados carros grandes.

Otras prestaciones que reciben los ejecutivos son:

#### CLUBES CAMPESTRES Y DEPORTIVOS:

Es una prestación que la reciben un alto porcentaje de ejecutivos de alto rango como Gerentes o superior a éste. Lo más común es que realicen "Relaciones Públicas" dentro de las instalaciones y muchas veces ahí es donde se comienzan los grandes negocios.

#### FONDOS DE AHORRO:

Es una prestación que gana adeptos a las franquicias tributarias que concede. Las otorgan el 57% de las empresas del sector industrial y comercial y el 25% de las del sector bancario.

Existen además un sinnúmero de prestaciones menores que benefician en pequeña o gran medida a un alto número de ejecutivos. Entre otras se encuentran las vacaciones extralegales, junto con su prima vacacional, la asignación de comida y despensa, la renta de la casa, el pago de cuotas del Seguro Social, el plan de ayuda multifamiliar y seguro por incapacidades.

Las prestaciones representan una proporción que fluctúa entre el 30% y 45% de la remuneración neta de los ejecutivos de la industria y el comercio con un promedio de 36% de los de la banca tienen un promedio del 47% de su remuneración total.

Este resultado a aumentado con respecto a años anteriores y la tendencia es que vaya en aumento.

## CAPITULO VI

### Necesidades y Ventajas de las Prestaciones:

#### 6.1.- Necesidades de las Prestaciones.

Ya se vió que existen ciertas prestaciones que son reclamadas por justicia las cuáles deben garantizar las condiciones mínimas favorables para desempeñar el trabajo. Aquellas que sirven como medio para que el trabajo logre la justa remuneración en su trabajo satisfaciendo así sus necesidades más apremiantes.

Este tipo de prestaciones a las que anteriormente denominamos "legales" son exigidas a toda la empresa por el Estado. Constituyen pues, la necesidad de otorgarlas surge de esa misma justicia estricta que las reclama. De hecho en nuestro País, estas prestaciones son exigidas por la Ley, pero aún en el caso de que no lo fueran, la obligación moral de otorgarlas subsistiría, al ser reclamada por la justicia.

Si estas prestaciones no existen, no se otorgan, no puede haber el verdadero trabajo, ya que no se podrían satisfacer las necesidades vitales, físicas ni espirituales en mayor o menor grado que todo trabajador debe satisfacer por medio de su trabajo.

Las otras prestaciones, las que van más allá de la estricta justi-

cia, deben otorgarse en la medida que a cada empresa le sea posible y según las necesidades de los trabajadores, constituyendo una obligación el otorgarlas, para poder así cumplir el mandato -- que la misma justicia establece el dar un poco más de sí, un paso más allá de la estricta justicia.

La necesidad de otorgarlas se ve representada en las ventajas o beneficios que se logran, tanto para el trabajador como para el patrón y aún para la comunidad misma y en que el principio de la responsabilidad mutua, "Las Relaciones Humanas Sólidas pueden -- mantenerse únicamente entre aquellas partes que están dispuestas a hacer algo más que cumplir con los requisitos mínimos. La responsabilidad mutua es característica de las personas que cooperan para promover un simple propósito de grupo "(Paul Pigors y Charles Myers, La Administración de Personal, Ed. Cecsá).

Además se debe reconocer que nadie puede negar que los obreros a la par que el resto de todos nosotros tienen necesidades que no pueden satisfacer si no es con la ayuda de alguien más.

Así pues vemos que la realidad nos muestra que cada día es mayor el número de empresas que otorgan este tipo de prestaciones y que también es cada vez mayor el número de amplitud con que cada empresa las establece; que cada vez más importa al trabajador conseguir las y al patrón otorgarlas y que, día con día aumenta la importancia de estas como medio de remuneración al trabajador y como medio de colaboración en el logro de un desarrollo Económico-- Social tan necesario para alcanzar esa paz social que todos buscamos.

En las Dependencias Gubernamentales se usan y utilizan cada vez más y en mayor proporción, "Las prestaciones para los trabajadores del Estado" no parece que la solicitud de prestaciones en la revisión de los contratos de trabajo disminuya sino por el contrario crece cada vez en mayor proporción.

Los Empresarios y Organizaciones obreras deben laborar activamente contra todos los agentes que mermen o disminuyan el poder adquisitivo del salario y en especial contra el alza de precios de artículos de primera necesidad. Para tal efecto conviene consignar en el contrato colectivo de trabajo prestaciones sociales -- que auxilien en la proporción de bienes y servicios, establecer tiendas de consumo para proporcionar artículos baratos al trabajador y ayudar al Estado en cualquier otra medida tendiente a la defensa del poder adquisitivo del salario evitando así la tremenda inflación por la que atravesamos y que todavía no se ve un panorama claro que indique que vamos saliendo del bache en que quedamos a partir de 1982.

Recientemente se han venido introduciendo al País, diferentes -- formas de Relaciones Laborales y Sociales que complementan la cuantía real del ingreso de los trabajadores. Aunque estos beneficios en general solamente sufren los sectores urbanos de la población, es necesario señalar el hecho para dejar al mismo tiempo constancia de la conveniencia de extender tales servicios al mayor número de trabajadores.

Sin duda por la extensión del tema, había muchas otras prestaciones que no hayamos analizado o comentado lo cuál no significa de ninguna manera, indiferencia o desinterés de nuestra parte para con ellas y consideramos que toda prestación es importante y la inclusión de ellas representa sin duda nuevos alcances de bienes para los trabajadores.

## 6.2.- Ventajas de las Prestaciones.-

Muchas y muy variadas son las ventajas que ofrecen las prestaciones "prudente y sabiamente administradas" por lo que a continuación se señalarán tan solo las que se consideran las más importantes.

### 6.2.1.- Ventajas para el Trabajador.-

- 1.- Le permiten o ayudan a satisfacer sus necesidades vitales (realizarse individualmente) sociales (realizarse dentro de su grupo) y espirituales (llegar a su fin último). Esta es la principal "Ventaja" y constituye además su finalidad básica.
- 2.- Le produce mayor bienestar.
- 3.- Le ayudan a ampliar su cultura.
- 4.- Aumenta su seguridad y tranquilidad.
- 5.- Mejoran sus relaciones con el patrón.
- 6.- Aumentan el poder adquisitivo de su salario y su nivel de vida.
- 7.- Le brindan oportunidades para una participación más constructiva en la empresa.
- 8.- Permiten aumentar el poder adquisitivo mediante el salario de cada trabajador en particular, según sus necesidades o características propias sin romper el precepto "a trabajo igual salario igual", por ejemplo según el número de hijos o según la antigüedad.



### 6.2.2.- Ventajas para el Patrón.-

Cuando una persona tiene un problema serio, independientemente que este sea de tipo familiar, personal o de trabajo es muy probable que le afecte directamente tanto a su productividad en el trabajo como a su moral, y el Patrón depende en parte del éxito de la eficiencia y estabilidad de sus trabajadores. Por lo tanto es siempre ventajoso para el Patrón que ofrezca todas las condiciones favorables tanto dentro como fuera del trabajo, para proporcionarle a cada empleado la ayuda necesaria para que enfrente y solucione sus problemas personales.

Es importante recalcar que el elemento humano es lo más importante que la empresa requiere para su eficiencia ya que es imprecindible. Las máquinas, materiales, etc..., son elementos que de antemano conocemos su capacidad o resistencia por tanto sabemos que podemos esperar de ellos, en cambio de las personas es imposible saber con certeza cual va a ser su comportamiento o productividad. Aunque cada vez se han hecho más estudios y ya en la actualidad existen " - Test" que miden diferentes aspectos de las personas tales como; Inteligencia, Personalidad, Carácter, Capacidad, etc...

Entre otras ventajas para el Patrón tenemos:

- 1.- Aumentan la eficiencia de los trabajadores.

El patrón puede esperar un elevado standar de eficiencia que aquellos empleados cuyas energías las destinan efectivamente a la productividad y no tienen condiciones desfavorables que las distraigan de sus labores.

2.- Mejora las Relaciones Humanas de la empresa, ganando la buena disponibilidad y cooperación de los trabajadores.

3.- Permiten hacerse de los mejores trabajadores y además retenerlos y ahorrarse los costos de Contratación y Entrenamiento.

4.- Mejoran las Relaciones Públicas, debido a las opiniones favorables que los trabajadores darán de la empresa.

5.- Reforzan su autoridad, los trabajadores que aprecian las conveniencias que se les ofrece generalmente compensan al patrón por esos servicios de que son objeto.

Un líder o Gerente al apoyar a sus subordinados y llevarlos a su desarrollo está reforzando su grado de autoridad.

#### 6.2.3.- Ventajas para la Sociedad.-

1.- El aumento de poder de compra que mediante las prestaciones adquieren los trabajadores, fortalece el Mercado Nacional y fomenta la Industrialización.

2.- El aumento de eficiencia que se logra con los trabajadores se convierte en un incremento de la productividad por lo que trae consigo una disminución de costo unitario de producción que permite; a) Aumento en el poder de compra nacional y b) Una posición ventajosa en los Mercados Internacionales al ofrecer productos de calidad y bajo costo que permite el desarrollo industrial y progreso económico del País.

3.- Mejora las Relaciones Obrero-Patronales, creando con ello un clima propicio para invertir más y generar más fuentes de trabajo.

4.- Con el número de trabajadores y sus beneficiarios de esto representan a la mayoría de la Población se puede decir que es una ventaja para la comunidad completa y así tenemos que por medio de las prestaciones se colabora a solucionar en gran parte los problemas nacionales, tales como: Educación, Habitación, y mejor distribución del ingreso.

## CAPITULO VII

### Política en Materia de Prestaciones

El estudio de las prestaciones no puede descansar en un simple análisis de lo que son los beneficios que deben obtenerse. Nada se resuelve con conocer que prestaciones pueden darse y cuáles son las ventajas jurídicas, económicas, administrativas y sociales que pueden obtenerse si no se tiene una filosofía de las prestaciones.

Así se procederá a mencionar las políticas o principios básicos que deben guiar todo el programa de prestaciones para que estas cumplan efectivamente como medio adecuado y eficaz a la remuneración del trabajo.

1.- Las prestaciones deben además de respetar íntegramente la dignidad humana del trabajador, fortalecerla y exaltarla.

El hombre por el simple hecho de serlo posee inteligencia y voluntad característica intrínseca que lo hacen diferente de las demás cosas.

Por medio de la inteligencia el hombre deduce, conoce sus fines, sus metas, que son tan sólo medios para lograr su fin último. Por su libre voluntad el hombre decide y escoge entre los diferentes medios a su alcance, los cuales son los que él tomará para llegar a sus metas.

Así pues la inteligencia le permite conocer, querer, desear la seguridad.

"Los animales la obtienen por la perfección de sus instintos; el hombre se la garantiza a través de sus previsiones" y por otro lado al mismo tiempo que anhela esa seguridad su voluntad misma le exige y a la vez le garantiza su libertad.

Es por eso que la libertad y la seguridad se encuentran como elementos esenciales de la dignidad humana: respetarlas, esforzarse y exaltarlas equivale a "dignificar" la dignidad humana que es el máximo valor del hombre en el mundo terrenal.

Históricamente vimos dos extremos: por una lado, el sistema gremial que si bien otorgaba seguridad al hombre a cambio de esta le cortaba su libertad. Por el otro lado el liberalismo al máximo se llegó a una situación de total inseguridad.

Así en un extremo encontramos al superintendente, despojado de su libertad y en otro lado el superlibertino, sin más seguridad que la de morir de hambre y sucumbir.

En la actualidad los pueblos se preocupan sobremanera y tratan de resolver por medio de sus legislaciones e instrucciones públicas este problema; que el hombre pueda garantizar su seguridad sin menoscabo de su libertad.

Una de las formas de ayudar al hombre a encontrar esa seguridad que busca tanto en el presente como en el futuro, es por medio de las -- prestaciones y estas precisamente por buscar darles seguridad pueden limitar de algún modo su libertad, haciendo que de alguna manera o grado, dependan de una empresa o de alguna persona como patrón.

Por esto es que debe cuidarse que ninguna prestación vaya en contra de esa libertad ni que en ningún aspecto denigre al que la recibe, - pero sobre todo debe cuidarse la forma o manera que se dé porque ésta la mayoría de las veces es la que denigra al que la recibe, más -- que la prestación en sí.

Esta política es la básica en materia de prestaciones y para no salir de los límites que establece, debe todo patrón tener en cuenta la verdadera naturaleza del trabajo, de su remuneración y sobre todo del - hombre pero además debe establecer ese equilibrio necesario entre seguridad y libertad, teniendo en cuenta que las prestaciones mas bien - buscan lo primero y que el salario es el medio más adecuado para actuar con libertad, por eso, de la proporción con que las prestaciones se den con respecto al salario se conseguirá ese equilibrio deseado.

Si este equilibrio no se guarda y se llegara a dar más prestaciones - que salario, se estará ganando demasiada seguridad que puede llegar a matar toda iniciativa en el trabajador, lo que vendrá a constituir - grave perjuicio no sólo para él, sino para la empresa y la misma sociedad. Esto no significa que se dé un 50% en salario y el otro 50% en - prestaciones, sino que depende de cada empresa en particular de sus -- circunstancias y problemáticas.

Esto es sin duda el principal problema de las prestaciones.

2.- Las prestaciones jamás deben darse con carácter paternalista.

Esta política está basada directamente en la anterior ya que su soporte es la dignidad humana del trabajador.

El paternalismo, lo puedo definir como; Un conjunto de actitudes que establece el Patrón (Empresa) con el fin de beneficiar a sus trabajadores o parte de ellos en tal forma que los señala incapaces de conseguir por sí mismos esos beneficios, otorgándoselos no como algo que él les debe sino como algo que simplemente les regala.

Características del Paternalismo.-

a).- El paternalismo es mas bien una actitud.- Esto quiere decir que de suyo no exista prestaciones paternalistas, lo que sucede es que -- pueden llegar a tener el indeseable carácter paternalista por la manera que se otorgan.

En realidad no son las prestaciones las que hacen daño, sino la forma en que se dan, como comentamos anteriormente las prestaciones no son paternalistas lo que si es o puede llegar a ser es el procedimiento, Ejemplo;

Decidir que le conviene y que no a los trabajadores o impulsarlos u obligarlos a que reciban ciertos beneficios.

b).- El paternalismo indica buena fé : Aunque ésta este errada.- El tomar actitudes de proteccionalismo para causar un mal no es paternalismo sino un acto perverso.

c).- El paternalismo implica de alguna manera considerar al trabajador incapaz. Como si fuera menor de edad, de esta forma el paternalismo limita la capacidad de decisión del trabajador coartando - su libertad por lo que denigra lo cuál va en contra de la dignidad del hombre.

Desgraciadamente el paternalismo se apoya en un hecho triste pero real en nuestro medio; la mayoría de los trabajadores carecen de educación y son por así decirlo "Menores de Edad". Muchos son los que no han recibido ni la más elemental educación.

Están expuestos a tomar decisiones erradas y perjudiciales, a caer en vicios, a no salir de su incapacidad sino por el contrario a hundirse más por lo que en cierto modo sería más benéfico que perjudicial el paternalismo. Sólo que a mi modo de ver estaríamos cometiendo un grave error porque por grande que fuese el beneficio que se requiere lograr, el precio es muy elevado: Arrasar con la dignidad humana.

Así pues detectando el problema: siendo éste la deficiencia en la educación, se puede proceder a atacarlo, mediante la colaboración para ayudar a educar al trabajador, no educarlo sino facilitarle los medios necesarios para que se eduque, no obligándolo ni interfiriendo su vida privada sino dándole a conocer los beneficios que se -



pueden lograr si se tiene educación, proporcionándole los medios adecuados para que se eduque utilizándolos y así que solucione por si mismo su problema, logrando con esto elevar su nivel económico - social y moral y alcanzar por así decirlo "Su mayoría de edad:.

Todo esto puede lograrse en parte por la Empresa, por medio de las prestaciones, pero no con una actitud paternalista sino con una actitud de hermano a hermano ya que todos somos iguales ante las - - miradas del Todopoderoso :Dios.

3.- El paternalismo implica dar como favor lo que se debe por obligación, llenndonos al extremo opuesto, significaría que no otorgarán las Empresas ninguna prestación a los trabajadores y que estos - - sólo reciban su salario y se las arreglen como puedan.

Ya vimos que es un error, que es ir en contra de la misma justicia, - no dar más de lo que la estricta justicia reclama. No con esto quiero decir que por el hecho de dar más de lo que la estricta justicia reclama se pueda "regalar" , "hacer el favor", "dar lo que sobra" , tomar este tipo de actitudes es reprobable desde cualquier punto de vista, ya que es satisfacer la soberbia a cambio de la denigración - del prójimo. En tal caso, es preferible permanecer pasivo que, "ayudar" de esta manera.

El Paternalismo puede engendran más bien rencores que gratitud. A nadie le gusta sentir que depende de otro, todo mundo prefiere decidir por sí mismo lo que quiere y lo que desea. Dejar que otros decidan lo que nos ha de ser bueno, nos hace sentirnos infantiles y rebaja el sentimiento de nuestra propia importancia, a pesar de todos los relatos en contra, la mayoría de las personas prefieren ganarse las cosas con su propio esfuerzo a que otros se las faciliten.

Las retribuciones no ganadas producto del buen corazón del patrón se ven a menudo como ofensas al sentimiento de autoestima del empleado.

Para no caer en el paternalismo, debemos seguir estas políticas que a continuación se presentan:

- En las prestaciones debe existir el principio de subsidiariedad.

Esto quiere decir que no se puede quitar el derecho al trabajador de realizar por lo que el mismo puede hacer con su propio esfuerzo por lo tanto no tiene por que lo tomen a su cargo ni la Empresa ni el Sindicato asimismo lo que estos puedan hacer por sí mismos debido a su capacidad y esfuerzo no tiene porqué intervenir el Estado.

Solamente las Organizaciones Superiores deben ayudar a las inferiores por lo que esta ayuda debe venir a manera de orientación y - -

facilidades del Estado a las grandes Instituciones Sociales para que estas a su vez proporcionen este tipo de ayuda a la Empresa y al - - Trabajador. Deben pués de esta forma ayudarlos pero nunca suplantarlos.

Las prestaciones deben buscar el beneficio y perfeccionamiento del - trabajador reconociendo que esto se traduce en beneficio de su trabajo de la Empresa y aún de la Comunidad.

Como se vió anteriormente todo lo que beneficia al Trabajador beneficia por lo tanto a su trabajo, ya que siendo su principal medio de realización, le interesa dedicarse de lleno a él y al realizarlo mejor, se está mejorando a sí mismo, beneficiando a la vez a la empresa por su mayor rendimiento y beneficiando a la comunidad ya que él y - la empresa son parte de ella y aumentando su eficiencia se incrementará la productividad.

Si las prestaciones se otorgan de tal forma que truncan la iniciativa del trabajador, terminarían por ocasionar un gran mal que repercutiría directamente su rendimiento en la Empresa e incluso en la Sociedad.

El Trabajador debe tener la absoluta libertad para aceptarlas y rechazarlas.

Todo beneficio para que realmente lo sea debe ser libre para quien lo

reciba, decida libremente si lo acepta o lo rechaza. La historia misma muestra los fracasos que han recibido cuando las prestaciones se dan en forma obligatoria o presionando al trabajador para que de alguna manera las acepte.

Debe haber la mayor intervención posible del trabajador en la selección, administración y costo de las prestaciones.

Si no se cumple esto, se cae en el paternalismo ya que en este caso la Empresa decidirá por sí sola lo que es mas conveniente para el -- trabajador o en todo caso estará tratando de beneficiarlo contra su voluntad.

Los trabajadores deben intervenir en su costo, ya sea son dinero y/o esfuerzo ya que de esta manera no lo sentirían como un regalo del patrón y pensarán que representa un costo para el patrón pero también para ellos ya sea económicamente o con su trabajo.

Debemos recordar que una cosa que nos cuesta la estimamos y cuidamos más que cuando se regala.

Un ejemplo palpable sucedió hace unos años en donde: La Vivienda se había convertido en un gran y verdadero problema para los trabajadores y el Estado trató de solucionarlo otorgandoles casi "Regaladas" los inmuebles.

Lo que sucedió con los trabajadores y sus familias fué que no las -

cuidaron sino por el contrario, las destruyeron en muy poco tiempo y las consecuencias saltan a la vista, ya que los trabajadores recibieron algo muy fácil y de esa misma forma se destruyó.

No deben otorgarse porque se piense que los trabajadores las necesitan sino porque así lo piensan ellos mismos.

Esto no indica necesariamente que el patrón deba esperar que le soliciten determinada prestación, sino que si él lo nota ó cree que -- las necesitan deberá seguir tales actitudes que hagan que sus trabajadores conozcan esta posibilidad, para que la analizen y si la -- creen necesaria, la soliciten.

El problema es que la mayoría de las veces es tal la incultura de los trabajadores que no "sienten" necesarios tales o cuales factores o tienen mal valorizados sus necesidades precisamente por su misma incultura. En este caso convendría estimular la educación y asesorarse en todo caso por especialistas; Trabajadores sociales, Sociólogos..

El Patrón por medio de encuestas a base de entrevistas y cuestionarios puede llegar a conocer si realmente desean o no ciertas prestaciones.

Es conveniente ofrecerlas en forma impersonal.

Deben ser ofrecidas a nombre de la empresa y no directamente por parte del Dueño, ya que no es lo mismo recibir ayuda por parte de -

una institución que por parte de una persona en particular. Además esto colabora a que el trabajador llegue a estimar a la Empresa y se sienta parte integrante de ella, con todos los derechos y obligaciones que la misma le confiere.

Las prestaciones deben estar integradas al programa de personal.

Estas prestaciones deben estar integradas a un programa previamente establecido para aquellas áreas en que las necesidades son mayores.

Los programas de prestaciones deben ser flexibles y sujetos a revisiones periódicas.

Deben ser flexibles porque, cada persona es diferente a las demás y tienen diferentes necesidades que cubrir que los demás por lo que se deben analizar cada caso en particular. Asimismo se deberá revisar periódicamente ya que lo que ahora representa una necesidad en un futuro es posible ya que no lo sea y por lo mismo caigan en la obsolescencia y precisamente mediante esa revisión nos daremos cuenta si dichas prestaciones están cubriendo las necesidades para las que previamente se habían establecido.

Debe haber una clara y amplia comunicación en todo lo referente a prestaciones.

Los objetos, políticas, procedimientos, condiciones, etc... de todas las prestaciones deben ser comunicadas a todo el personal para que conozcan todo lo referente a estas y puedan así realmente beneficiarse. Esta comunicación debe ser estricta para evitar males interpretaciones o equivocaciones, en tal forma que todo el personal se entere del porqué, cómo, cuándo, dónde y qué servicios se dan.

Un adecuado medio de comunicación suele ser el Manual de Bienvenida, en Cursos de Inducción, en circulares cuando haya necesidad de informar sobre algunas modificaciones y desde luego tenerlo en el Manual de Sistemas y Procedimientos en un capítulo especial que hable sobre este tema.

Además deberá existir amplia y clara comunicación ascendente y horizontal.

Comunicación ascendente para llegar a conocer las verdaderas necesidades del personal y sus sugerencias y quejas acerca de las prestaciones y también la comunicación horizontal para que los grupos se hagan más homogéneos y exista mayor cooperación.

Las prestaciones deben tratar de abarcar el mayor número de trabajadores.

Es obvio que el mayor beneficio es aquel que alcanza a más trabajadores por lo que resulta un tanto ilógico otorgar, por ejemplo:

Ayuda para el Matrimonio, si sólo un pequeño grupo de trabajadores son solteros y los que son, algunos tienen ya edad avanzada. Más -- convendría que se otorgara otra prestación en lugar de esta para -- que repercutiera en la generalidad o por lo menos en la mayoría.

Pero hay casos en que pueden ofrecerse prestaciones a un grupo reducido sin quebrantar la equidad, si se establece un programa de personal de tal forma que enfrente a las diferencias individuales, aclarando y explicando el porqué la Empresa ofrecerá diferentes servicios para diferentes personas de acuerdo con necesidades especiales.

No se quebranta la equidad porque toda persona en similar situación necesita ayuda similar porque toda persona afectada por un problema que interfiera con su estabilidad emocional tiene derecho a solicitar cualquier ayuda que el Patrón pueda ofrecer justificadamente.

No hay que olvidar que así como existen necesidades generales también existen las necesidades particulares y que todas deben satisfacerse por el trabajo.

El programa de prestaciones deberá planearse para ayudar a las otras áreas de la vida del obrero: en el trabajo, fuera del trabajo pero -- dentro de la empresa y fuera totalmente del trabajo o de la empresa.

Cada persona trabajador es una persona completa y no se le puede - -



considerar como tál, sólo mientras se encuentre en el trabajo, sino donde quiera que esté las veinticuatro horas del día.

Cuando cualquier persona tiene algún problema serio al que no puede ajustarse satisfactoriamente es muy probable que su preocupación afecte tanto a su productividad como a su moral, y el Patrón depende en gran medida de su éxito, la eficiencia y estabilidad de sus trabajadores.

Además debemos recordar que las prestaciones como medio de remuneración que son, deben no sólo satisfacer las necesidades vitales del trabajador sino también las necesidades sociales y aún las espirituales.

Con respecto a la Comunidad:

- 1).- Un programa de servicios debe suplementar y no suplantar.
- 2).- El suministrar ese servicio debe fortalecer y nunca debilitar a la comunidad.
- 3).- Puede ser que la Empresa logre que la comunidad emprenda determinado servicio.

Con respecto al Aspecto Financiero:

- a).- Se deberá realizar un completo y total presupuesto financiero de todo el programa de prestaciones y de cada una en particular, ya que una vez concedidos no se puede volver para atrás. Esto es muy importante ya que en México las prestaciones son vistas como ---

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

"Conquistas Obreras" por lo que una vez concedidas no se puede volver atrás.

En la Institución en la que presto mis servicios, paso una cosa similar a la que planteamos: Ya que se deban préstamos de tres meses de sueldo a pagar en un año, sin intereses al cumplir el año de servicio, sin embargo se fué restringiendo a tal grado que ahora sólo se presta un mes de sueldo y sólo en casos extraordinarios y plenamente justificados se otorgan entre dos y tres meses, por lo que los trabajadores sienten que dicho préstamo de tres meses ya les correspondía al cumplir el año de trabajo, por lo que hubo un malestar general, sin embargo se ha estado conscientizando a la gente nueva de que tipo de prestaciones se otorgan.

b). Deben tomarse en cuenta para su establecimiento:

- 1.- Las exenciones o cargas fiscales que impliquen, con mucha frecuencia los sistemas fiscales permiten deducir los impuestos, lo gastado en prestaciones para beneficiar a los trabajadores algunos otros sin embargo, no tienen necesariamente estímulos fiscales y otros casos son de que determinadas prestaciones son objeto de exenciones de impuestos, sin embargo éstos pueden desaparecer con una política fiscal que tienda a aumentar los gravámenes. Aquí en México, puede ser común que ocurran cambios de este tipo, por el sistema de gobierno que tenemos ya que cambiamos de presidente y secretarios, además de todos sus colaboradores en períodos sexenales, sin posibilidad de reelección.
- 2.- El costo de las prestaciones va muy vinculado con el aumento de personal en las empresas y también por consiguiente en el aumento de sueldos.

3.-El constante incremento en el costo de los artículos o bienes que se establecieron en otorgarlos, especialmente los del ramo -- alimenticio.

4.-La fluctuación del poder adquisitivo de la moneda en aquellos países en que sea muy frecuente éste fenómeno, principalmente en - aquellas prestaciones que no sean directamente monetarias ya que - el impacto es mucho más fuerte.

## CONCLUSION.

Desde la antigüedad se ha visto la necesidad de que las personas tengan mayor seguridad para cubrir sus diferentes necesidades, - así que se agrupaban para que en conjunto y mediante una buena - coordinación las tareas les resultaran más fáciles y agradables.

La transformación de una vida rural por la vida industrial en - las grandes urbes, trajo un cambio completo en la forma de vida - de las personas, donde apareció una clase nueva: Los dueños de - las máquinas y por ende de las fábricas, también como cambio - significativo mencionaremos un desproporcionado e improvisado - crecimiento de las ciudades que repercutió en grandes problemas sociales tales como el transporte y las distancias para trasladarse de un lugar a otro.

Debido a que el ser humano es social por naturaleza vió la necesidad de agruparse y fué como se empezó a ver que las personas - con ideas e intereses afines se unieran en una comunidad, sólo - que aplicándolo al mundo industrial que nacía, esto no fué bien visto por los patrones ya que sentían que agrupados los trabajadores podrían tener mayor fuerza por lo que trataban a toda costa de evitar esto, sin embargo poco a poco fueron cediendo terreno hasta que aceptaron dicha unión, que fué cuando aparecieron - los sindicatos que, en principio se crearon para fines nobles y - para protegerse precisamente todos los trabajadores de los abusos de que eran objeto por parte de los dueños, pero ésta idea se ha ido modificando a tal grado que hoy en día, al oír hablar de sindicatos lo relacionamos de inmediato con "suciedad" ya que - las personas que los dirigen sólo ven por sus intereses particulares y poco les interesa el sentir general de todos los demás; - por lo que los famosos sindicatos en la actualidad son obsoletos y un freno para el buen funcionamiento para las empresas.

Así fué como esa gran transformación llamada "Revolución Industrial" con sus nuevos inventos trajo una nueva forma de vida, - tanto económica como social y moralmente, resultando el cambio - muy difícil en principio.

Económicamente se dejó sentir el cambio al modificarse la forma de remunerar al trabajador ya que antes se les pagaba con alimentos, casa, vestido (especie) y ahora se tiene que pagar en moneda del curso para que los trabajadores tengan la opción de - adquirir sus diferentes necesidades en los lugares en que mejor les parezca.

El aspecto social se sintió la transformación básicamente en la forma de vida que llevaba una persona del campo con una de ciudad ya que en ésta última es necesario servicios como: transporte, alimento, diversión, etc.

Mientras que la vida del campo es un poco más primitiva, en donde las personas deben ser un poco más autosuficientes, y producir por ellos mismos las cosas que vayan necesitando.

El cambio en la vida moral fué lo más negativo de estos cambios por la pérdida de los valores morales que tuvieron las personas y la desunión de el núcleo más importante de la sociedad: La - Familia, lo que significó sin duda un retroceso más que un avance en este aspecto.

El trabajo es indispensable para vivir, ya quién lo realiza es - objeto de una remuneración que pretende satisfacer sus diferentes necesidades, no sólo es el aspecto económico lo importante - en el trabajo, sino también hace que las personas que lo realizan descarguen sus energías e inquietudes.

Siempre ha existido el trabajo, en la antigüedad por ejemplo para comer tenían que cazar, para vestirse también debían matar animales, etc. El trabajo pretende satisfacer diferentes necesidades que según Maslow son las siguientes:

- a) Necesidades Primarias.
- b) Necesidades de agrupación.
- c) Necesidades de Autoestima.
- d) Necesidades de Respeto.
- e) Necesidades de Autorrealización.

El trabajo es una condición para vivir y la vida hay que ganársela con trabajo y esfuerzo ya que no sólo se trata de sobrevivir sino de realizarse.

Como mencionamos con anterioridad la verdadera remuneración al trabajo no solo es el aspecto económico sino es corresponder al beneficio que uno recibe, La sociedad puede remunerar al trabajador mediante una justa reglamentación sobre; Salario, días de descanso, prestaciones, etc. El patrón por otra parte le puede proporcionar los medios adecuados para el logro de sus objetivos.

Así mediante un Salario que no es otra cosa que una retribución que recibe el hombre a cambio de un servicio prestado por medio de su trabajo.

En la actualidad esta prohibido en la mayoría de los países del mundo el pago del salario en especie, sino que debe ser en la -- moneda que precisamente este en curso en el País donde se rea-- liza el trabajo.

El salario significa para el trabajador el medio por el cuál -- subsistir El y su familia, significa su forma de vida y su sta-- tus dentro de la Sociedad. Para la Empresa el salario represen-- ta un costo que debe ser bien estructurado para que no ocasione problemas a la empresa y ponga en peligro la estabilidad de la misma y también del trabajador mismo, todo esto se logra median-- te una eficiente Administración de Sueldos y Salarios.

También la empresa puede valerse del salario para reclutar per-- sonal eficiente o bien mantener el ya existente, asegurándole la buena disposición y cooperación de todos los trabajadores al no sentirse explotados sino que sientan que estan siendo verdade-- ramente bien remunerados.

Para la sociedad el Salario significa la subsistencia de la ma-- yoría y representa el nivel de ingreso de la población.

Influye mucho el salario en el tipo de vida que lleva una fami-- lia ya que si el Jefe de la Familia no aporta lo suficiente, los demás miembros también deberán de trabajar creando una desor-- ganización en el hogar al no haber alguna persona que se encar-- gue de realizar esos deberes.

Las prestaciones por su parte son elementos que la empresa pue-- de utilizar para motivar a los trabajadores para el mejor bie-- nestar de estos que representa una mayor producción, otorgándose por justicia unas y por equidad social otras.

Las prestaciones por justicia son las que podemos conceptualizar como las "legales" y las de equidad social como "Las prestaciones-sociales". Estos dos tipos de prestaciones no restan la obligación del salario sino por el contrario, consiste en incrementarlo al aumentar el poder adquisitivo y deben ser apoyadas o financiadas en gran parte por el Patrón,

En resumen las prestaciones se deben aplicar sabia y prudentemente, ya que son una necesidad para las personas y una ventaja para la empresa y la sociedad.

Son necesarias porque la Ley las exige y la misma sociedad las reclama y las ventajas son entre otras; satisfactor de necesidades, mayor bienestar, ampliación de la cultura, aumentan la seguridad y la tranquilidad, mejoran las relaciones con el patrón, aumentan el poder adquisitivo de las personas, etc..

Por último se presentan en esta tesis una serie de consideraciones (Políticas) para su otorgamiento, las prestaciones deben respetar ante todo la dignidad humana no coartando la libertad de los trabajadores y tampoco otorgándose en forma paternalista. El no saber otorgar las prestaciones origina un descontento por parte de los trabajadores y en vez de influir en forma positiva, se constituye en un arma negativa para la empresa.

Las prestaciones representan una forma de recuperar el poder adquisitivo de la clase trabajadora que como se puede observar año con año se deteriora más.

Los patrones deben sentir satisfacción al estar contribuyendo con su "granito de sal" para el logro de la realización completa de los trabajadores y de la misma sociedad.



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

- 1.- Curso de Administración Moderna  
Autor: Koontz o Donnell                      Editorial: CECSA
- 2.- Administración de Personal; Sueldos y Salarios.  
Autor: Agustín Reyes Ponce                      Editorial: Limusa
- 3.- Administración Personal  
Autores: P. Pigors y Ch. Myers                      Editorial: CECSA
- 4.- Manejo de Personal y Relaciones Industriales  
Autor: Dale Yoder                      Editorial: CECSA
- 5.- Manual de Relaciones Industriales  
Autor: Euquerio Guerrero                      Editorial: Porrúa
- 6.- La Revolución Industrial  
Autor: Ashton                      Editorial: F.C.E.
- 7.- Las Relaciones Industriales: Su Ambito, Su Finalidad, Su Definición.  
Tesis Profesionales, México 1965                      Editor. Privada
- 8.- Nueva Ley Federal del Trabajo Reformado 1984  
Autor: Trueba U.                      Editorial: Porrúa
- 9.- Revista Expansión de los meses de Abril y Mayo de 1984.

## I N D I C E:

INTRODUCCION.-	- 1
Capítulo I.-	
Antecedentes Históricos:	
1.1. Movimientos Industriales	3
1.2. Crecimiento de Ciudades	6
1.3. Creación de Sindicatos	8
1.4. Condiciones de Vida	11
Capítulo II.-	
El Trabajo:	
2.1. Definición del Trabajo	13
2.2. Características del Trabajo	15
Capítulo III.-	
La remuneración al Trabajo:	
3.1. Conceptos sobre la Remuneración al Trabajo	18
3.2. Formas de Remuneración al Trabajo	20
3.3. El Salario	22
Capítulo IV.-	
Valuación de Puestos:	
4.1. Importancia de la Valuación de Puestos	26
4.2. Consideraciones para valuar un Puesto	28
Capítulo V.-	
Concepto de Prestaciones:	
5.1. Definición de Prestaciones	36
5.2. Características de la Remuneración	38
5.3. Concepto de Empleado	46

5.4. Concepto de Funcionario	53
5.5. Prestaciones más Comunes Otorgadas a los Funcionarios	57

#### Capítulo VI.-

##### Necesidades y Ventajas de las Prestaciones:

6.1. Necesidades de las Prestaciones	60
6.2. Ventajas de las Prestaciones	64

#### Capítulo VII.-

Política en Materia de Prestaciones	68
Características del Paternalismo	71
Conclusión	84
Bibliografía	89