

300602

31
2ej



UNIVERSIDAD LA SALLE

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

INCORPORADA A LA U. N. A. M.

**LA AUTOMATIZACION EN LA ADMINISTRACION
DE RECURSOS HUMANOS EN LA BANCA
NACIONALIZADA**

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A

VICTOR ALEJANDRO MENDIOLA MARTINEZ

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

MEXICO, D. F.

1987



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E

Página

INTRODUCCION

PRIMERA PARTE: GENERALIDADES

CAPITULO I.- ANTECEDENTES

1.	ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA BANCA	1
1.1	La Banca en la Antigüedad	1
1.2	La Banca en la Edad Media	2
1.3	La Banca Moderna	3
2.	ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA BANCA MEXICANA	4
2.1	Período Virreinal	5
2.2	Período Independiente	6
2.3	Período Porfiriano	7
2.4	Período de la Banca Mexicana en el siglo XX	8
	2.4.1 La Banca Especializada	9
	2.4.2 La Banca Múltiple	12
	2.4.3 La Nacionalización de la Banca Privada	13
3.	ANTECEDENTES DE LA AUTOMATIZACION	20

CAPITULO II.- LA BANCA MEXICANA COMO FUENTE DE TRABAJO 24

1.	IMPORTANCIA DE LA OCUPACION DEL RECURSO HUMANO EN LA BANCA	24
2.	CRECIMIENTO DE LA UTILIZACION DEL RECURSO HUMANO EN EL <u>SIS</u> TEMA BANCARIO	25

CAPITULO III.- LA AUTOMATIZACION DE ACTIVIDADES DENTRO DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS 29

1.	ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES, PLANTILLA DE PUESTOS Y MOVIMIENTOS DE PERSONAL	29
1.1	Estructuras Organizacionales	29
1.2	Plantilla de Puestos	31
1.3	Movimientos de Personal	32
1.4	Automatización de Estructuras Organizacionales, Plantilla de Puestos y Movimientos de Personal	34
2.	COMPENSACIONES	36
2.1	Análisis de Puestos	37
2.2	Valuación de Puestos	38
2.3	Análisis del Mercado de Salarios	39
2.4	Análisis Geográfico de Salarios	40
2.5	Políticas y Posibilidades Económicas de la Empresa	41
2.6	Automatización de Compensaciones	42
3.	REMUNERACIONES AL PERSONAL	43
3.1	Percepciones	44
3.2	Deducciones	45
3.3	Procesos Especiales	45
3.4	Automatización de las Remuneraciones	47
4.	PRESTACIONES	50
4.1	Prestaciones Económicas	51
4.2	Prestaciones Sociales	52
4.2.1	Seguro Social y Servicios Médicos	52
4.2.2	Actividades Culturales y Deportivas	53
4.3	Automatización de las Prestaciones	53
5.	CAPACITACION	54
5.1	Entrenamiento	55
5.2	Desarrollo	55
5.3	La Automatización en la Capacitación	57

SEGUNDA PARTE: ESTUDIO DE LA NECESIDAD DE AUTOMATIZAR LA INFORMACION EN LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS DENTRO DE LA BANCA NACIONALIZADA EN MEXICO

CAPITULO IV.-	PLANEACION DE LA INVESTIGACION	59
1.	PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS	59
2.	OBJETIVOS DEL ESTUDIO	60
2.1	Objetivos Primarios	60
2.2	Objetivos Secundarios	60
3.	DETERMINACION DEL UNIVERSO	61
4.	MUESTREO	62
4.1	Muestreo Probabilístico	62
4.2	Muestreo no Probabilístico	63
4.3	Aplicaciones en la Investigación	63
5.	TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS	63
5.1	Métodos Lógicos en la Recolección de Datos	64
5.2	Aplicación de los Métodos Lógicos en la Recolección de Datos	64
5.2.1	Observación	64
5.2.2	Experimentación	65
5.3	Aplicaciones en la Investigación	67
CAPITULO V.-	MECANICA DE LA INVESTIGACION	69
1.	DISEÑO DEL CUESTIONARIO	69
1.1	Determinación de la información requerida	69
1.2	Tipo de Cuestionarios	70

1.3	Contenido de las Preguntas	71
1.4	Tipo de Preguntas	71
1.5	Redacción de las Preguntas	71
1.6	Orden de las Preguntas	72
1.7	Motivo de las Preguntas	72
2.	METODO DE TABULACION	74
CAPITULO V:	RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	82
1.	ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	82
2.	RESUMEN DE LOS PUNTOS SOBRESALIENTES DE LA ENCUESTA DE OPINION	88
	CONCLUSIONES	
	BIBLIOGRAFIA	

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

Uno de los principales conflictos que tiene un organismo social al tener un crecimiento acelerado, es la forma en que debe administrar los Recursos Humanos, materiales y técnicos, ya que repercute en la obtención de resultados - de acuerdo a los objetivos previamente establecidos.

Algunas empresas han logrado reducir o eliminar estos problemas, apoyándose - en instrumentos que les permitan administrar con el menor tiempo y costo estos recursos.

El objetivo del estudio es demostrar como a través de la automatización de actividades operativas, el Recurso Humano puede orientar su capacidad creativa - y analítica hacia la innovación de procedimientos y sistemas para agilizar y hacer más precisas sus funciones

El presente estudio, fue realizado durante el período 1985-1987 y cuyas fuentes de información fueron antecedentes bibliográficos sobre la Administración de - Recursos Humanos, la Banca y Computación, así como encuestas realizadas en el - sector de la Banca Nacionalizada y prácticas ejercidas en una Institución Bancaria.

PRIMERA PARTE.- GENERALIDADES

CAPITULO I.- ANTECEDENTES

Para efectuar el estudio de este capítulo, hubo la necesidad de acudir a fuentes históricas de información que proporcionaran datos relacionados con los antecedentes de la Banca, desde sus orígenes hasta su constitución y evolución en México.

El objeto de este análisis es determinar las causas que orillaron a la creación de la actividad bancaria y cómo a través del tiempo se ha hecho más importante y necesaria la participación de la Banca dentro de la actividad económica de los países del mundo moderno, asimismo al concluir este capítulo, se hará un breve comentario relacionado con lo expuesto, para determinar como el Recurso Humano ha influido en el crecimiento del Sector Bancario.

1.- Antecedentes Históricos de la Banca

1.1 La Banca en la antigüedad

El depósito y el préstamo de mercancías fueron practicadas en Babilonia hacia 2000 a J.C. Las operaciones de préstamo, eran llevadas a cabo por los templos que, tanto en Babilonia como en Egipto, utilizaban los depósitos de grano que recibían de los fieles para prestarlo a los campesinos necesitados. En el siglo VII a J.C. apareció la moneda, instrumento que favoreció la actividad bancaria.

En Grecia comenzaron a aparecer banqueros laicos en el siglo IV a J.C. que se dedicaban al cambio de moneda y recibían también depósitos -- que empleaban para efectuar préstamos.

En Roma la actividad bancaria apareció en el siglo II a J.C. Durante la República la Banca dependía de una categoría de ciudadanos, que aseguraban la financiación de las empresas privadas y de los asuntos

públicos y que recibían el nombre de publicanos. Durante el Imperio aparecieron ya banqueros privados que perfeccionaron la técnica de las operaciones bancarias y establecieron un sistema de libros de contabilidad semejantes a los de la actualidad, que les permitían efectuar periódicamente una especie de balance de las cuentas de sus clientes. Los préstamos afectaban sobre todo al comercio marítimo, ya que era la única actividad económica que movilizaba capitales en gran escala.

1.2 La Banca en la Edad Media

Los inicios de la Edad Media fueron para la Banca un período de estancamiento, tanto por la contracción del mercado europeo, como por la oposición de la Iglesia, que condenaba el préstamo a interés. A partir del siglo XI la reincorporación de la actividad comercial estimuló el desarrollo de la Banca. Al principio las operaciones financieras fueron practicadas por gente que, por una u otra razón no estaban afectadas por las prohibiciones de la Iglesia, tales como los judíos, los templarios y los Banqueros Lombardos.

Los templarios comenzaron a ejercer sus funciones con el objeto de recaudar fondos para el papado y para financiar las cruzadas, pero su actividad dejó de tener carácter religioso, pasando a ser banqueros de los soberanos y de los mercaderes.

Los Italianos y especialmente los Lombardos que gozaban de determinadas exenciones en materia eclesiástica financiaron el comercio con oriente y a partir del siglo XII extendieron sus actividades bancarias por Francia, Inglaterra, Alemania y España.

La inseguridad de los caminos movió a los banqueros a idear un procedimiento para efectuar la transferencia de dinero sin tener que transportarlo en efectivo, surgiendo de esta manera la letra de pago.

En el Reino de Aragón desde el siglo XIII existieron cambiadores que se dedicaban al mismo tiempo al trueque de moneda, a la custodia de depósitos y al préstamo. La crisis de 1381 provocó la ruina de muchos de estos banqueros particulares y movió a las autoridades municipales a intervenir esta actividad, dando como resultado la creación de los primeros Bancos de depósito de carácter oficial en Europa.

1.3 La Banca Moderna

El desarrollo del tráfico comercial a partir del renacimiento dió un impulso a la Banca, hasta el punto de que algunos banqueros como los Medicis o los Fugger, se convirtieron en auténticas potencias políticas. Apareció entonces la letra de cambio, que a diferencia de la de pago podía endosarse, y se convertía así en un instrumento de crédito. Podía hacerla el propio banquero o un cliente suyo a quien éste se la compraba previa la deducción de una comisión, así nació la técnica del descuento.

En el transcurso del siglo XVII, se produjo una profunda transformación de las técnicas bancarias, que tuvo su origen principalmente en Inglaterra. Los capitales privados eran confiados por lo general a los orfebres de Londres, que pronto observaron que con los fondos recibidos en depósito podían efectuar préstamos a condición que las sumas prestadas les fueran devueltas antes del vencimiento de los depósitos. Ello les permitía pagar un interés a los depositantes, en lugar de cobrarles derechos por la custodia de su dinero, como era usual hasta entonces. Más tarde advirtieron que la rotación normal de la retirada de depósitos y la imposición de otros nuevos les permitía -- emplear una parte de los fondos depositados en hacer préstamos, sin tener en cuenta la fecha del vencimiento de los depósitos. Así comenzaron a aceptar depósitos sin fecha de vencimiento determinada, llamados depósitos a la vista y pudieron emitir billetes pagaderos a la vista y como consecuencia apareció el cheque, que permitía al deposi-

tante la retirada de todo o parte del depósito hecho al banquero. --
Los primeros cheques aparecen en la segunda mitad del siglo XVII.

En el transcurso del siglo XIX las técnicas continuaron perfeccionándose a la vez que las estructuras bancarias sufrían una doble evolución, de la cual deriva su organización actual.

Por una parte, el desarrollo de la actividad comercial e industrial y la aparición de grandes sociedades hicieron precisa la formación de organizaciones bancarias poderosas. Las bancas locales se fusionaron para formar grandes establecimientos de crédito que tenían una extensa red de Sucursales y que actuaban tanto en el interior del país como en el extranjero, así se constituyeron en Gran Bretaña los cinco grandes bancos llamados comunmente Big Five; en Francia El Comptoir -- D'Escompté de Paris (1848), el Credit Lyonnais (1863) y la Societé -- Generale (1864); en Alemania de 1851 a 1876 el Deutsche Bank, Discontogesel Ischaft, Dresdner Bank y Darmstadter Bank. En España la primera Sociedad Anónima Bancaria Privada fue el Banco de Barcelona (1844).

Por otra parte, el billete de banco fue sustituyendo a la moneda metálica y el derecho de emisión fue reservándose poco a poco a unos establecimientos especializados. Los bancos de emisión tenían la función de proveer de billete a los bancos comerciales y que acabaron por controlar sus operaciones.

2.- Antecedentes Históricos de la Banca Mexicana

El origen de la utilización del crédito en México, estuvo a cargo de los Aztecas, ya que entre ellos existía deudas y en su legislación consignaban penas de cárcel e incluso de esclavitud para los deudores insolventes.

La aparición de la actividad bancaria en México tuvo sus antecedentes en cuatro etapas bien definidas que son:

- El Período Virreinal, en donde surgió sin formación de mercado.
- El Período Independiente, con propósitos de atender el crédito a la extracción y producción de bienes, administración, custodia y consumo de los recursos, así como mayor desenvolvimiento en el otorgamiento de créditos hipotecarios y prendarios.
- El Período Porfiriano, es cuando surgen las instituciones organizadas - bajo la primera legislación bancaria.
- El Período de la Banca Mexicana en el siglo XX

2.1 Período Virreinal

El primer establecimiento virreinal lo fundó Carlos III de España -- con el nombre de Banco de San Carlos en 1782. Debido a los problemas de la época su manejo fue limitado, entregando sus activos al Banco - Español de San Fernando. También durante el virreinato Don Pedro Romero de Terreros fundó el Monte de Piedad de Animas en febrero de 1775, cuya función originaria fue prendería, atención de depósitos confidenciales, atención de autoridades y juzgados y para recibir depósitos legales y remate en público sobre los recibos no rescatados.

El Banco de Avío de Minas creado por Carlos III duró hasta los primeros años de independencia, fue destinado a otorgar préstamos refaccionarios, actividad que junto con la agricultura ocupaba el mayor rango en la economía mexicana de la época.

2.2 Período Independiente

El éxodo de los españoles dejó al país desprovisto de empresas, industrias, capitales efectivos y desocupación en los poblados, acrecentan

do el problema la iglesia por el otorgamiento de créditos hipotecarios tradicionales, que dejaban en sus manos tierras y edificios por falta de pago de los deudores y por donaciones.

La atracción de los extranjeros por los negocios mineros y el deseo del gobierno independiente por la introducción de tecnologías modernas desarrolladas en Europa, dan como resultado la creación del Banco de Avío para el Fomento de la Industria Nacional en el año 1830, con la misión de financiar las empresas industriales principalmente de textiles que debían operar con maquinaria moderna. Esta fue la primera institución formal en México de que hay noticias, pero su formación de capital tuvo la característica especial de no ser suscrita por ahorradores habituales sino por impuestos de aduana que debían cubrir los importadores de algodón, así mismo para su creación el clero tomó cierta actividad instando a los feligreses a invertir a través del Banco con fines patrióticos y aún filantrópicos. Debido a presiones económicas de países europeos que exportaban maquinaria moderna a México y por los desórdenes sociales existentes en la época, fue suspendido el transporte de maquinaria y los acreedores extranjeros eliminaron su envío y aún confiscaron mercancía en tránsito provocando la desestabilización del Banco, dando como resultado su disolución en 1842, bajo decreto expedido por el General Santa Anna.

El Primer paso en firme de orden bancario que se dio en la historia de México lo proporcionó una sucursal extranjera inglesa durante el imperio de Maximiliano con el nombre de Banco de Londres, México y Sud-América 1864. En 1875 fue fundado el Banco de Santa Eulalia con facultad para emitir billetes y posteriormente, se fundaron los siguientes bancos: Banco Mexicano, Banco Minero de Chihuahua, Banco Nacional Mexicano y Banco Agrícola e Hipotecario, posteriormente en el año de 1884 se fusionó el Banco Mercantil Mexicano con el Banco Nacional Mexicano, surgiendo de ahí el Banco Nacional de México.

2.3 Período Porfiriano

Dando bases más firmes a la política bancaria del gobierno, en 1884 - fue decretado un código de comercio cuyos principales preceptos eran:

- Para establecer en el país cualquier clase de bancos se requería - autorización expresa del Gobierno Federal.
- Ningún banco o persona extranjera podrían tener en el país sucursales o agencias que emitieran billetes.
- Quedaban prohibidas las emisiones de vales, pagarés u obligaciones de cualquier clase que significaran promesas de pago en efectivo - al portador o a la vista.
- Las emisiones de billete de banco no podrían ser mayores que el capital exhibido y deberían estar garantizadas con depósitos del 33% en las arcas del propio Banco.
- Los Bancos pagarían un impuesto del 5% sobre sus emisiones y deberían publicar mensualmente sus balances.

Al finalizar el siglo XIX el País contaba con 23 bancos y en el momento de aprobarse la Ley de 1897, en la que se regían las instituciones bancarias de todo el territorio nacional se impusieron ciertas exigencias para el otorgamiento de concesiones, reduciéndose a nueve bancos de emisión y un hipotecario. En 1903 funcionaba por lo menos un banco en cada estado con excepción de Colima y Tlaxcala.

En 1897 los contratos del Gobierno con los bancos fueron modificados para ponerlos en armonía a la nueva Ley, clasificando en tres categorías de instituciones: bancos de emisión, bancos hipotecarios y bancos refaccionarios.

Antes de la crisis de 1908 venía siendo necesaria la creación de un banco central que recibiera billetes de todos los bancos y que los canjeara libremente, surgiendo de esta manera El Banco Central Mexicano establecido en 1888 cuyo objetivo era facilitar las transacciones comerciales canjeando en la ciudad de México los billetes de los bancos estatales.

El enemigo más temible de Banca Porfiriana fue la arraigada costumbre de las operaciones con largos plazos y las renovaciones, provocando que en ocasiones no se recuperaran dichos créditos.

2.4 Período de la Banca Mexicana en el Siglo XX

La desestabilización del sistema bancario en México a principios del siglo XX se debió a los sucesos militares y otras alteraciones de orden social en la revolución que se inició en 1910. Durante buena parte del período de 7 años, las comunicaciones resultaban difíciles, las tierras agrícolas invadidas y la industria paralizada. Las oficinas bancarias externas a la capital estaban expuestas al saqueo o a la clausura, en la capital el régimen del General Huerta impuso a los bancos la obligación de otorgar préstamos y las frecuentes emisiones de papel moneda llevadas a cabo por las distintas fuerzas militares conducían a la inflación y al caos económico. Después de la huida de Huerta (1914) el Gobierno de Venustiano Carranza fijó un plazo para que los bancos reestablecieran sus reservas metálicas en la cantidad mínima exigida por la Ley bajo pena de ser liquidadas. De los 24 bancos que existían 15 no llegaron a cumplir este requisito y tuvieron que entrar en liquidación.

En 1924 se establece la Ley General de Instituciones de Crédito, clasificando a los bancos en tres grupos:

- Instituciones de Crédito

- Establecimientos que tienen por objeto exclusivo ó principal, realizar operaciones bancarias.
- Establecimientos que tienen similitud a los bancarios por practicar operaciones que interesan al público en general.

La fundación del Banco de México tuvo lugar el 10. de septiembre de 1925, siendo una creación originalmente oficial por causa de la ruptura casi total entre el sistema bancario del porfiriato y del presente siglo, no obstante, el Banco de México fue iniciado como un Banco de competencia, el cual siempre operó como cámara de compensación para los bancos asociados. La asociación al Banco Central era voluntaria, pero desde entonces fue implantado en México el encaje obligatorio, aunque sólo para los bancos asociados, con lo que se cumplía así con una de las funciones del instituto central. En cuanto al Banco de México en los 7 años que operó como Banco Comercial, su papel principal consistió en devolver la confianza al pueblo mexicano sobre la moneda fiduciaria.

La Reforma de la constitución del Banco de México promulgada en 1931 para hacerla concordar con la Ley Monetaria de la misma fecha, suprimió el patrón oro, con lo cual esta institución tomó la posición de Banco Central y restringió sus operaciones directas con el público reduciéndolas a sólo las prendarias. En abril de 1932 fue cuando la nueva reforma estableció la auténtica figura de Banco Central, al suspenderse el trato directo con el público y dejar de ser banco competitivo.

2.4.1 La Banca Especializada

La Banca Especializada que surgió bajo la legislación bancaria de 1941, dividió al Sistema Bancario Mexicano en: Bancos de

Depósito, Instituciones de Ahorro, Sociedades Financieras, Sociedades de Crédito Hipotecario, Sociedades de Capitalización - y Sociedades o Instituciones Fiduciarias.

Entre los intermediarios monetarios que tradicionalmente han formado el Centro Bancario Mexicano, se encuentran los Bancos de Depósito y Ahorro, cuyos recursos han sido destinados al crédito de corto y mediano plazo. La inclusión del depósito de -- ahorro en la Banca de Depósito Mexicana antes y desde los años 40 han sido una razón práctica por falta de Banca de Ahorro Independiente, siendo otra razón de importancia las dificultades que han encontrado las instituciones bancarias de alto plazo - para colocar bonos y otros instrumentos de largo plazo entre - los inversionistas privados.

Sociedades Financieras. En México las leyes de 1932 y 1941 conceden el grado de institución a las Sociedades Financieras en lugar de ser auxiliares de crédito, promoviendo rápidamente la fundación de varias instituciones de crédito para adaptarse a las necesidades de impulso a la producción, que siempre había sido la finalidad de la banca. Estas Sociedades Financieras Mexicanas abarcan los siguientes aspectos para su operación:

- Promover la organización o transformación de empresas
- Suscribir y conservar acciones y partes de interés en las mismas
- Entrar con límites determinados de posesión accionaria.
- Actuar como representación común de accionistas.
- Efectuar Servicios de Tesorería y Caja.
- Operar en Créditos de Avío, Refaccionarios, Hipoteca y actividades fiduciarias, aceptando préstamos y créditos o recibir depósitos para determinados efectos.

El Sistema de Financieras Privadas adquirió un fuerte desarrollo al colocarse como la segunda rama de captación de recursos bancarios durante los años cincuentas y sesentas, ya que absorbieron fondos provenientes del público en un volumen mucho mayor que los títulos de renta fija de nuestro mercado de valores y también otorgaron un monto de crédito superior concedido por los Bancos de Depósito. Otra ventaja que tuvieron las sociedades financieras durante su mejor época consistió en las posibilidades para conceder a la clientela mejores tasas de interés tanto en moneda nacional como en extranjera.

Sociedades de Crédito Hipotecario. La Ley Bancaria de 1897 -- permitió la constitución de estas instituciones de crédito, cuya finalidad principal ha consistido en otorgar préstamos a lar go plazo con vencimiento máximo de 20 años, amparados con garan tías de inmuebles.

Sociedades de Capitalización. Estas sociedades se constituyeron bajo la legislación de 1941 para promover el ahorro popular y capitalizarlo en forma de cuotas para reunir un patrimonio a favor de sus depositantes con derecho a sorteos periódicos.

Sociedades Fiduciarias. Fueron autorizadas para intervenir en la emisión de títulos de Crédito, garantizando la autenticidad y cumplimiento de los requisitos de colocación, así como para - actuar en representación común de los tenedores de títulos y para tomar a su cargo los libros de registro, representar a los - socios accionistas acreedores u obligaciones en juntas o asambleas, desempeñar cargos de albacea, etc.

Instituciones Auxiliares de Crédito y Otras Formas de Crédito. Son cuatro las clases de instituciones auxiliares de crédito que fueron consagradas en la legislación de la banca especializada en 1941: son bolsas de valores, almacenes generales de depósito,

cámaras de compensación y uniones de crédito.

INSTITUCIONES DEL SISTEMA BANCARIO

Establecidas antes de 1940

Banco de México

Banco Nacional de Crédito Agrícola

Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas

Nacional Financiera

Banco Nacional de Crédito Ejidal

Banco Nacional de Comercio Exterior

Establecidos después de 1940

Banco Nacional del Pequeño Comercio (1943)

Banco Nacional de Fomento Cooperativo (1944)

Banco Nacional del Ejército y la Armada (1946)

Banco Nacional Cinematográfico (1947)

Banco Nacional del Transporte (1953)

Financiera Nacional de Productores (1953)

Nacional Financiera: Su creación respondió a la necesidad de apoyar con recursos financieros diversas actividades de primordial importancia para el desarrollo del País, que no eran suficientemente atendidas por los bancos privados como son: el transporte, las comunicaciones, energía eléctrica, caminos y puentes, industrias básicas, alimentos, prendas de vestir, etc.

2.4.2 La Banca Múltiple

Las principales causas históricas que contribuyeron al actual repliegue de la banca especializada hacia la banca múltiple en la década de los setentas, son las siguientes:

- La banca especializada de largo plazo no podía impulsar un verdadero mercado de valores, ni constituir carteras de valores suficientemente amplias, con excepción de la banca de inversión oficial (Nacional Financiera).
- Por la inevitable asimilación de la alta concentración accionaria.
- La integración hacia la Banca Múltiple obliga a la menor burocratización y mayor eficacia para el servicio e irradiación competitiva interbancaria.
- En los últimos años la Banca de Largo Plazo de origen y equipo privado ha ido desapareciendo en países de crecimiento -- retrasado, para agruparse más bien en torno al crédito y apoyos estatales e internacionales.
- Han seguido en aumento los efectos centralizadores del alza en la reserva legal del Banco de México, así como la concentración de los préstamos externos para las Instituciones Nacionales de Crédito.
- Las altas tasas de interés prevaletientes en el mercado de crédito interno en corto plazo, no flexibles a la baja, pero tendientes a la alza por efectos de la presión inflacionaria.
- El crecimiento industrial ha recaído preferentemente sobre pasivos bancarios en lugar del ahorro y la reinversión del capital accionario.

2.4.3 La Nacionalización de la Banca Privada

El primero de septiembre de 1982 fue establecida bajo decreto presidencial la nacionalización de la Banca Privada, argumentando los siguientes antecedentes:

- Que el Servicio Público de la Banca y del Crédito se había venido concesionando por parte del ejecutivo federal, con el objeto de que colaboraran los inversionistas privados en la atención del servicio que el gobierno podía proporcionar integralmente, y que dicha concesión era temporal mientras el estado no pudiese hacerse cargo de dicha actividad.
- Que los empresarios privados a los que se había concesionado el Servicio de la Banca y del Crédito, habían creado fenómenos monopólicos con el dinero aportado por el público en general, apoyando primordialmente con crédito a los grandes consorcios industriales y comerciales sin considerar a la mayor parte de la población productiva.

Considerando el estado que ya tenía los elementos y la experiencia suficiente para hacerse cargo de la prestación integral del Servicio Público de la Banca y del Crédito, decidió nacionalizar la Banca efectuando un proceso de indemnización hacia los inversionistas privados y creando una reestructuración dentro de la Banca, que incluía la fusión de algunas entidades bancarias.

Después de haberse expedido el decreto de la nacionalización Bancaria, el 6 de septiembre del mismo año se publicó un decreto mediante el cual las instituciones de crédito nacionalizadas operasen en lo sucesivo como sociedades nacionales de crédito.

En el siguiente cuadro se determina el proceso de fusión que ha tenido la banca nacionalizada hasta el 18 de marzo de 1985, fecha en que se otorga una nueva clasificación de coberturas en el país, que son:

- Nacional
- Regional
- Multiregional

Instituciones de Crédito antes de la Nacionalización Agosto/82

Instituciones de Crédito después de la Nacionalización 1a. - fusión Sept/82

Instituciones de Crédito 2da. fusión 18 de marzo de 1985

Actibanco Guadalajara

Banca Confía	X	X(M)
Banca Cremi	X	X(M)
Banca de Provincias	X	
Banca Serfín	X	X(N)
Bancam	X	
Banco Abounrad		
Banco B.C.H.	X	X(M)
Banco del Atlántico	X	X(M)
Banco del Centro	X	X(R)
Banco Continental	X	X(R)
Bancreser	X	X(M)
Banco Ganadero		
Banco Latino	X	
Banco Longoria		
Banco Mercantil de Monterrey	X	X(R)
Banca Promex	X	X(R)
Banco Internacional	X	X(N)
Banco Mexicano Somex	X	X(N)
Banco Monterrey	X	
Banco Nacional de México	X	X(N)
Banco del Noroeste	X	X(R)
Banco Occidental de México		
Banco de Oriente	X	X(R)
Banco Popular		
Banco Regional del Norte	X	
Banco Sofimex	X	
Bancomer	X	X(N)

Banpafs	X	X(M)
Crédito Mexicano	X	X(M)
Multibanco Comermex	X	X(N)
Multibanco Mercantil de México	X	X(M)
Probanca Norte		
Unibanco	X	
Banco Azteca		
Banco Comercial del Norte		
Banco del Interior		
Banco Mercantil de Zacatecas		
Banco Panamericano		
Banco de Comercio		
Banco Provincial del Norte		
Banco Refaccionario de Jalisco	X	
Banco de Tuxpan		
Corporación Financiera		
Financiera Crédito de Monterrey		
Financiera Industrial y Agrícola		
Promoción y Fomento	X	
Financiera de Crédito Mercantil		
Financiera de Industrias y Construcciones		
Financiera del Noroeste		
Sociedad Financiera de Industria y descuento		
Banco Comercial Capitalizador		
Banco Capitalizador de Monterrey		
Banco Capitalizador de Veracruz		
Banco General de Capitalización		
Banco Popular de Edificación y Ahorros		
Hipotecaria del Interior		

* (N) = Nacional

* (M) = Multiregional

* (R) = Regional

INSTITUCIONES NACIONALES DE CREDITO

Banco de México

(A partir del 1o. de enero de 1985 se integra como organismo descentralizado)

Banco Nacional de Comercio Exterior

Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada

Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos

Banco del Pequeño Comercio del D.F.

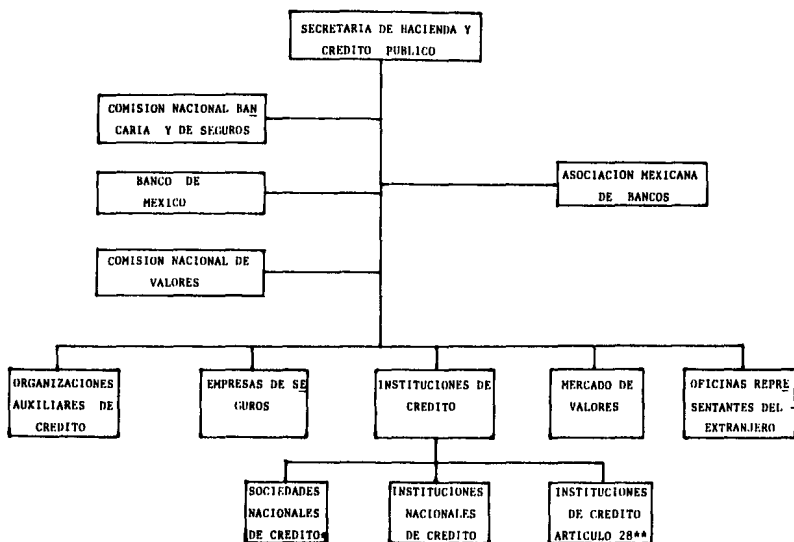
Banco Nacional de Crédito Rural

Financiera Nacional Azucarera

Nacional Financiera

Almacenes Nacionales de Depósito

Azúcar



* Bancos Nacionalizados

** Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, Banco Obrero, y Sucursales en México de Bancos Extranjeros que cuentan con concesión del Gobierno Federal

FUENTE: Anuario Financiero de México, Ejercicio 1986 Cuarta Edición 1987
Asociación Mexicana de Bancos. Vol. Cuadragésimo cuarto

C O M E N T A R I O

Como se puede apreciar, la actividad bancaria ha tenido un largo proceso de transformación para establecerse en la condición en que se encuentra actualmente, - estando ligado dicho cambio al crecimiento que ha tenido la economía mundial - en los últimos siglos, ya que la banca ha sido el pilar para financiar las inversiones hacia la industria, el comercio y el público en general.

La transformación ha requerido de la participación del recurso humano en primera instancia, ya que es el elemento que va a controlar y a tomar las decisiones ante las operaciones efectuadas.

En los inicios del funcionamiento de la actividad bancaria, los recursos tanto humanos como materiales en cada entidad de crédito eran muy reducidos, ya que - se atendía a un número muy pequeño de clientes, lo que permitía llevar un registro de las operaciones y de la administración interna manualmente en libros - contables pero conforme se fue desarrollando esta actividad el control de las operaciones se volvió más complejo, al grado de que al surgir las grandes instituciones bancarias se tuvieron que utilizar instrumentos tecnológicos avanzados de acuerdo a la época para poder atender al público eficientemente.

En la actualidad la administración interna y los servicios bancarios que proporciona al público por lo general se encuentran automatizados, ya que para poder atender a una población que requiere de una diversidad de servicios es necesario llevar un control más efectivo, preciso y confiable en la información.

En México la banca surgió de la necesidad de un organismo que financiara la - actividad económica, ya que después de haber vivido una serie de enfrentamientos armados y de movimientos sociales durante el siglo XIX y en las primeras décadas del siglo XX, el país se encontraba en precarias condiciones económicas.

Las concesiones a los inversionistas para participar en la actividad bancaria fueron en forma temporal mientras el gobierno estuviese en condiciones y con la experiencia necesaria para tomar a su cargo el servicio de la banca, situación que provocó su nacionalización que entre sus objetivos eran el diversificar el crédito y servicios a la mayor parte de la población.

En lo que respecta al personal empleado en las instituciones de crédito fue sindicalizado en ciertos niveles al surgir los sindicatos después de la nacionalización, situación que obligó a que surgiera un cambio hacia la administración interna de los recursos humanos, ya que si anteriormente la institución -- llevaba un dominio completo en el control de todo su personal, actualmente -- ese dominio quedó reducido al personal de confianza, existiendo un control en menor grado hacia el personal sindicalizado, pero que al final de cuentas al ser empleado de las instituciones requerían de que la información referente a su persona fuese automatizada para poder efectuar una administración eficiente dado el alto grado de empleados bancarios existentes en cada una de las sociedades bancarias del país.

3.- Antecedentes de la Automatización

El dispositivo de computación más antiguo consistió en los cinco dedos de cada mano, siendo sustituidos por instrumentos que realizaran cuentas de diez - en forma ágil y confiable en lugar de los 10 dedos.

Hace 5,000 años en el Valle del Tigris-Eufrates, surgió un dispositivo que - consistía en una placa de arcilla con numerosas ranuras en las cuales se colocaban piedrecillas y se deslizaban de un lado de la placa al otro para efectuar operaciones de cálculo, siendo éste el antecedente más remoto que se conoce acerca de los instrumentos de computación.

Posteriormente al ser difundida esta herramienta de cálculo hacia las grandes civilizaciones de la antigüedad en Europa y Oriente; fue perfeccionada, perforando las piedrecillas y uniéndolas en grupos de diez dentro de alambres o hilos de diversos materiales sobre las cuales las piedrecillas pudiesen moverse en forma ágil y rápida, a este instrumento se le conoce como Abaco.

También fue necesario crear una simbología práctica para realizar fácilmente las operaciones, utilizando inicialmente marcas o señales para representar - cada unidad, y posteriormente con la introducción del cero, se efectúa la ordenación de los números en posiciones consecutivas que indican unidades, decenas, centenas, etc.

Al evolucionar los métodos de cálculo a través del tiempo, en el siglo XVII Juan Napier inventa el Sistema de Logaritmos, que consiste en abreviar las operaciones matemáticas en cálculos simples a través de las tablas de Napier.

Después de ser inventados los logaritmos, fue creada la Regla de Cálculo, siendo un instrumento mecánico en el cual las distancias aritméticas a lo largo de las escalas son semejantes a las variaciones geométricas; y su manejo se efectúa a través del deslizamiento de dos escalas que determinaran ágilmente el resultado de las operaciones matemáticas.

Ante la evolución de las Actividades Humanas, las Relaciones Comerciales y las Actividades Científicas se volvieron más complejas, haciendo necesaria la utilización de instrumentos rápidos y capaces de efectuar los difíciles cálculos matemáticos de la época, ya que surgen los primeros bancos Comerciales y se comienza a recaudar impuestos sistemáticamente, siendo en el siglo XVII cuando aparece la primera calculadora mecánica, atribuida al filósofo matemático Blaise Pascal, en donde para efectuar una suma o resta había que contar los dientes de un engranaje y para realizar una multiplicación había que recurrir a sumas sucesivas, siendo simplificada la operación con la introducción de la rueda escalonada inventada por Leibnitz.

Ante el Deseo de Evitar repetidas maniobras siempre expuestas a error, el matemático británico Carlos Babbage decidió efectuar la investigación para construir una máquina capaz de realizar cálculos automáticamente, es decir, sin intervención humana durante el proceso y con la exactitud y precisión deseadas, siendo denominada: Máquina Analítica.

La Máquina Analítica debía disponer de los siguientes órganos:

- Dispositivos de entrada, cuya función consistía en la recepción de instrucciones y datos necesarios para la operación.
- Memoria que almacenaría los datos introducidos.
- Unidad de Control, para vigilar la ejecución de las operaciones según la secuencia adecuada.
- Unidad Aritmético-Lógica; encargada de efectuar las operaciones para las que ha sido programada la máquina.
- Dispositivos de Salida, para transmitir al exterior los resultados del cálculo llevado a cabo.

El avance de la Revolución Industrial durante el siglo XIX, así como la creciente complejidad de la organización Social, planteó el tratamiento de grandes cantidades de información.

En las últimas décadas del siglo XIX, la oficina de Censos de los Estados Unidos se enfrentaba al problema del levantamiento del censo de población de 1880 ya que en el año 1886 todavía se trabajaba con datos del censo de 1880, con lo que era evidente que no se terminara su clasificación en el momento de realizar el censo de 1890, encontrando como única solución la mecanización de las operaciones de recuento y clasificación. Hollerith, funcionario de la citada oficina se dio cuenta de que la mayor parte de las preguntas se contestaban -co un "SI" o un "NO" por lo que mediante la utilización de las tarjetas perforadas se podían representar las respuestas de la siguiente manera:

-Para la contestación afirmativa se efectuaría una perforación en la tarjeta, y para la respuesta negativa, se omitiría la perforación, ideando la posibilidad de detectar dichas respuestas mediante contactos eléctricos establecidos a través de las perforaciones; el paso de la corriente representaba una afirmación y la falta de corriente era negación.

El desarrollo de equipos mecánicos de tabulación interesó a estadísticos comerciales, siendo utilizados los equipos inicialmente en las investigaciones estadísticas y en la aplicación de los censos que, exigían operaciones importantes de clasificación. En 1942 el Dr. Roberto Riegel de la Universidad de Pennsylvania indicó la forma en que se podía utilizar el equipo para los problemas de dirección de empresas relacionadas con el control de inventarios, la investigación de mercados y la contabilidad financiera.

Las primeras computadoras electrónicas a gran escala fueron construidas en proyectos universitarios, patrocinadas por direcciones militares y organizaciones de investigación. Muchas compañías establecidas así como nuevas compañías ingresan al campo de la computación. Durante la primera generación 1947-1959, las computadoras tienen como característica principal la utilización de tubos de vacío, y el gran tamaño del computador que provocaba un elevado costo de adquisición, por lo que fueron utilizadas en actividades científico-militares y grandes compañías que disponían de los recursos necesarios para su adquisición.

La segunda generación 1960-1964 se caracteriza por las computadoras transistorizadas que permitían incrementar la potencia y velocidad en las operaciones efectuadas.

La tercera generación a partir de 1965 tiene como principal característica la tecnología de circuitos integrados, sistemas de multiproceso y multiprogramación, en donde se obtiene un cambio en el desarrollo del software (conjunto de programas y lenguajes) para que exista una mayor facilidad en la programación, reduciendo el esfuerzo y el tiempo en el desarrollo de programas. Los computadores se reducen en su tamaño, siendo más accesibles al usuario, ya que el costo disminuye y la capacidad de almacenamiento de información se incrementa.

La automatización de la información en el Area de Recursos Humanos, en el Sector Bancario Mexicano, tiene sus orígenes en la tercera generación, ya que ante el crecimiento de la actividad económica en México, la Banca tuvo que incrementar su planta de personal para poder atender y ofrecer los servicios Bancarios al Público, situación que provocó la automatización de las tareas repetitivas en grandes volúmenes de información, iniciando con la automatización de la Nómina y posteriormente durante la década de los ochentas, de la información inherente a la Administración de Recursos Humanos, como es:

- Los Tabuladores
- Estructuras Organizacionales
- Escalafón
- Selección de Personal
- Capacitación, etc.

CAPITULO II.- LA BANCA MEXICANA COMO FUENTE DE TRABAJO

Desde que la Banca inició su participación dentro de la actividad económica del País, el sector bancario ha sido fuente de empleo que ha tenido un constante crecimiento de acuerdo a la evolución de la economía nacional, representando aproximadamente el 1% de la población económicamente activa al iniciarse - la década de los ochentas, según informes obtenidos en el X Censo Nacional de Población y Vivienda efectuado en el año 1980.

En el mencionado censo, la población económicamente activa fue reportada en - 22'066,084 personas con edad laborable y el personal ocupado en la Banca era de 200,000 empleados aproximadamente.

Aparentemente el porcentaje reflejado es reducido, pero considerando que de - esa población económicamente activa un elevado número de personas no tienen la preparación adecuada para ocupar puestos bancarios, o que se encuentran en edad de enseñanza educativa media o superior, dicha fuente de empleo resulta importante para la ocupación y desarrollo de la población mexicana.

1.- Importancia de la Ocupación del Recurso Humano dentro de la Banca

El recurso humano ha sido un factor importante para el adecuado funcionamiento del sector bancario, ya que es el elemento pensante con capacidad creativa y analítica que ha solucionado los problemas operativos o administrativos que se presentan en las labores diarias, así como la creación de sistemas y procedimientos que simplifiquen las operaciones.

En la actualidad debido al gran volumen de operaciones que son efectuadas cada día, las funciones se han vuelto más complejas, surgiendo la necesidad de - buscar instrumentos tecnológicos para apoyar al recurso humano en la ágil toma de decisiones, utilizando sistemas computarizados que son alimentados por el elemento humano para que de esta forma se pueda obtener información más precisa y eficiente.

2.- Crecimiento de la Utilización del Recurso Humano en el Sector Bancario

Debido al crecimiento que ha tenido la economía nacional, ha surgido la necesidad de ampliar o diversificar los servicios bancarios para apoyar a la industria y comercio nacional, dando como resultado la ampliación en la red de Sucursales y oficinas para la atención del público y en consecuencia incrementando la planta de personal para poder atender eficientemente al cliente.

Para poder ilustrar el comportamiento creciente o decreciente en la red de sucursales u oficinas y la participación del recurso humano en la Banca, hubo la necesidad de acudir a fuentes estadísticas bancarias, pero debido a que dicha información fue solicitada a partir de 1976 por la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, así como por la Asociación Mexicana de Bancos para publicarla en boletines estadísticos, no fue posible obtener datos históricos con un mayor grado de antigüedad, pero a continuación se ilustra con tablas que abarcan los años de 1976 a 1986 el crecimiento o decremento de los elementos antes mencionados.

Al concluir las tablas, se determinará las fórmulas que fueron aplicadas en la obtención de la tasa de crecimiento anual y la tasa media de crecimiento anual así como un comentario de este capítulo.

CRECIMIENTO EN NUMERO DE EMPLEADOS POR INSTITUCION BANCARIA

TABLA 1.1.1

NACIONALIZADA
(1976 - 1986)

INSTITUCION	E M P L E A D O S										
	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
BANCOMER	20753	22525	22841	23586	25770	27889	29269	31216	30993	31073	31655
BANAMEX	16520	17848	18893	20929	22523	25908	27486	27772	28023	27313	27299
SERFIN	7520	9332	9777	10649	12117	14446	15037	15832	15975	16143	16645
COMERMEX	5328	5866	7426	8870	9962	9709	9328	10656	11112	11083	11443
INTERNACIONAL	3911	4570	5788	6704	7921	10251	10941	11441	11899	11978	11903
CREMI	709	771	1297	1309	1589	2016	2462	4246	4553	4779	4915
B.C.H.	695	782	1577	1728	2174	2939	3293	3878	4235	3982	4890
BANATLAN	1466	2048	2272	2559	3675	4220	6823	7271	6881	7211	7238
BANPAIS	1091	1010	1861	2581	3013	3557	3789	4078	4214	4034	3987
MEXICANO SOMEX	4527	4913	6846	7651	10386	13075	14448	11972	10660	7487	7299
CONFIA	1302	1585	1835	2180	2656	2985	3237	3520	3877	3393	3410
MULTIBANCO MERCANTIL DE MEXICO	550	632	778	920	1988	1582	1768	2050	2091	2041	3457
SOFIMEX	285	348	529	599	757	948	1074	1163	1224	1186	--
BANCRESER		270	479	571	827	2244	2594	3032	3216	3030	2868
CONTINENTAL		323	477	554	792	1045	1258	1905	2255	2255	2260
OTRAS	9751	11419	11716	14184	14886	17923	18261	17880	21133	16967	15128
T O T A L	74408	84242	94392	105574	121036	140737	141067	157912	162341	153955	154397

FUENTE: INDICADORES BANCARIOS
ASOCIACION MEXICANA DE BANCOS

TASA DE CRECIMIENTO ANUAL DE EMPLEADOS POR INSTITUCION BANCARIA NACIONALIZADA

TABLA I.1.2

(1976 - 1986)

INSTITUCION	E M P L E A D O S										
	<u>76-77</u>	<u>77-78</u>	<u>78-79</u>	<u>79-80</u>	<u>80-81</u>	<u>81-82</u>	<u>82-83</u>	<u>83-84</u>	<u>84-85</u>	<u>85-86</u>	<u>TMCA*</u>
BANCOMER	8.5	1.4	3.3	9.3	8.2	4.9	6.7	(0.7)	0.3	1.9	4.4
BANAMEX	8.0	5.9	10.8	7.6	15.0	6.1	1.0	0.9	(2.6)	(0.1)	5.3
SERFIN	24.1	4.8	8.9	13.8	19.2	4.1	5.3	0.9	1.1	3.1	8.5
COMERMEX	10.1	26.6	19.4	12.3	(2.5)	(3.9)	14.2	4.3	(0.3)	3.2	8.3
INTERNACIONAL	16.8	26.7	15.8	18.2	29.4	6.7	4.6	4.0	0.7	(0.6)	12.2
CREMI	8.7	68.2	0.9	21.4	26.9	22.1	72.5	7.2	5.0	2.8	23.6
B.C.H.	12.5	101.7	9.6	25.8	35.2	12.0	17.8	9.2	(6.3)	22.8	24
BANATLAN	39.7	10.9	12.6	43.6	14.8	61.7	6.6	(5.4)	4.8	0.4	19
BANPAIS	(7.4)	84.3	38.7	16.7	18.1	6.5	7.6	3.3	(4.5)	(1.2)	16.2
MEXICANO-SOMEX	8.5	39.3	11.8	35.7	25.9	10.5	(17.1)	(11.0)	(42.4)	(2.5)	5.9
CONFIA	21.7	15.8	18.8	21.8	12.4	8.4	8.7	10.1	(14.3)	0.5	10.4
MULTIBANCO MERCANTIL DE MEXICO	14.9	23.1	18.3	116.1	(20.4)	11.8	16.0	2.0	(2.5)	69.4	24.9
SOFIMEX	22.1	52.0	13.2	26.4	25.2	13.3	8.3	5.2	(3.2)	--	18.1
BANGRESER		77.4	19.2	44.8	171.3	15.6	16.9	6.1	(6.1)	(5.3)	37.8
CONTINENTAL		47.7	16.1	43.0	31.9	20.4	51.4	18.4	--	0.2	25.5
OTRAS	17.1	2.6	21.1	4.9	20.4	1.9	(2.1)	18.2	(24.6)	(10.8)	4.9
T O T A L	13.2	12.0	11.8	14.6	16.3	7.3	4.5	2.8	(5.4)	0.3	7.7

*NOTA: TMCA= TASA MEDIA DE CRECIMIENTO ANUAL

TABLA 1.2-1

CRECIMIENTO EN NUMERO DE EMPLEADOS POR ESTADO EN LAS INSTITUCIONES
BANCARIAS NACIONALIZADAS
(1976 - 1986)

ESTADO	E M P L E A D O S										
	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
AGUASCALIENTES	447	488	560	662	759	847	917	1008	987	968	1020
BAJA CALIFORNIA	2315	2798	3071	3422	4034	4686	4781	4841	5194	4994	5027
BAJA CALIFORNIA SUR	329	348	380	425	491	609	590	581	619	566	583
CAMPECHE	277	304	330	369	408	458	524	539	549	538	558
COAHUILA	2290	2511	2770	3035	3577	4236	4376	4537	4633	4463	4437
COLIMA	418	445	491	526	618	744	799	739	909	719	719
CHIAPAS	1025	1082	1288	1442	1777	2046	2049	2098	2143	2035	2021
CHIHUAHUA	2590	2876	3264	3707	4217	4795	4894	5216	5146	4773	4768
DISTRITO FEDERAL	28831	33304	37780	41576	47690	54647	59404	62877	64219	60640	59601
DURANGO	637	697	735	810	924	1129	1132	1117	1198	1178	1182
GUANAJUATO	2378	2540	2779	3240	3791	4606	4893	5290	5380	5107	5155
GUERRERO	1080	1192	1278	1356	1494	1631	1776	2403	1855	1630	1713
HIDALGO	584	640	690	718	801	962	1035	983	1078	1062	1089
JALISCO	5798	6480	7324	8287	9465	11091	11793	14034	12772	12514	12869
MEXICO	699	739	397	942	1172	1484	1743	1755	1766	1695	1772
MICHOACAN	1790	1927	2058	2284	2486	2930	3111	3266	3453	3444	3429
MORELOS	686	697	785	903	1113	1098	1130	943	1115	1176	1235
NAYARIT	560	577	612	632	685	765	802	834	809	776	803
NUEVO LEON	3603	4752	5716	6743	7780	9457	10261	10099	10964	10184	10241
OAXACA	619	660	796	836	949	1128	1161	1255	1248	1154	1147
PUEBLA	2175	2361	2627	3009	3412	3976	4358	4253	4548	4282	4419
QUERETARO	485	542	608	709	834	986	1116	1092	1223	1157	1190
QUINTANA ROO	196	221	257	288	344	473	520	435	551	550	569
SAN LUIS POTOSI	987	1039	1175	1342	1543	1857	2067	2164	2182	2138	2246
SINALOA	2750	3137	3438	3886	4216	4469	4864	5165	5143	5003	4997
SONORA	2866	3114	3148	3490	3903	4396	4674	4728	4996	4775	4768
TAMASCO	711	758	879	991	1206	1568	1601	1737	1942	1835	1815
TAMAULIPAS	2604	2940	3267	3782	4311	4980	5394	4802	5698	5153	5393
TLAXCALA	183	198	217	250	285	334	363	370	378	394	408
VERACRUZ	3032	3266	3526	3916	4342	5267	5629	5568	5929	5583	5675
YUCATAN	914	967	1060	1243	1593	1963	2305	2122	2424	2379	2417
ZACATECAS	549	642	686	755	816	949	1006	1061	1090	1090	1131
T O T A L	74408	84242	94392	105574	121036	140737	151068	157912	162341	153955	154197

FUENTE: INDICADORES BANCARIOS
ASOCIACION MEXICANA DE BANCOS

TABLA 1.2.2

**TASA DE CRECIMIENTO ANUAL DE EMPLEADOS EN INSTITUCIONES
BANCARIAS NACIONALIZADAS POR ESTADO
(1976 - 1986)**

ESTADO	E M P L E A D O S										
	76-77	77-78	78-79	79-80	80-81	81-82	82-83	83-84	84-85	85-86	TMCA*
AGUASCALIENTES	9.2	14.8	18.2	14.7	11.6	8.3	9.9	(2.1)	(2.0)	5.4	8.8
BAJA CALIFORNIA	20.9	9.8	11.4	17.9	16.2	2.0	1.3	7.3	(4.0)	0.7	8.4
BAJA CALIFORNIA SUR	5.8	9.2	(67.1)	293.0	24.0	(3.1)	(1.5)	6.5	(9.4)	3.0	26.0
CANPECHE	9.7	8.6	11.8	10.6	12.3	14.4	2.9	1.9	(2.0)	3.7	7.4
COAHUILA	9.7	10.3	9.6	17.9	18.4	3.3	3.7	2.1	(3.8)	(0.6)	7.1
COLIMA	6.5	10.3	7.1	17.5	20.4	7.4	(7.5)	9.5	(26.4)	--	4.5
CHIAPAS	5.6	19.0	12.0	23.2	15.1	0.1	2.4	2.1	(5.3)	(0.7)	7.4
CHIHUAHUA	11.0	13.5	13.6	13.8	13.7	2.1	6.6	(1.3)	(7.8)	(0.1)	6.5
DISTRITO FEDERAL	15.5	13.4	10.0	14.7	14.6	8.7	5.8	2.1	(5.9)	(1.7)	7.7
DURANGO	9.4	5.5	10.2	14.1	22.2	0.3	(1.3)	7.3	(1.7)	0.3	6.6
GUANAJUATO	6.8	9.4	16.6	17.0	21.5	6.2	8.1	1.7	(5.3)	0.9	8.3
GUERRERO	10.4	7.2	6.1	10.2	9.2	8.9	35.3	(22.8)	(13.8)	5.1	5.6
HIDALGO	9.6	7.8	4.1	11.6	20.1	7.6	(5.0)	10.0	(1.5)	2.5	6.7
JALISCO	11.8	13.0	13.1	14.2	17.2	6.3	19.0	(9.0)	(2.1)	2.8	8.6
MEXICO	5.7	(46.3)	137.3	24.4	26.6	17.5	0.7	0.6	(4.2)	4.5	16.7
MICHOACAN	7.7	6.8	11.0	8.8	17.9	6.2	5.0	5.7	(0.3)	(0.4)	6.8
MORELOS	3.6	12.6	15.0	23.3	(1.4)	2.9	(16.5)	28.8	(3.3)	5.0	6.8
NAYARIT	3.0	6.1	3.3	8.4	11.7	4.8	4.0	(1.0)	(4.2)	3.5	3.8
NUevo LEON	31.9	20.3	18.0	15.4	21.6	8.5	(1.6)	8.6	(7.7)	0.6	11.0
OAXACA	6.6	20.6	5.0	13.5	18.9	2.9	8.1	(0.6)	(8.1)	(0.6)	6.6
PUEREA	8.6	11.3	14.5	13.4	16.5	9.6	(2.4)	6.9	(6.2)	3.2	7.5
QUERETARO	11.8	12.2	16.6	17.6	18.2	13.2	(2.2)	12.0	(5.7)	2.9	9.7
QUINTANA ROO	12.8	16.3	12.1	19.4	37.5	9.9	(16.3)	26.7	(0.2)	3.5	12.2
SAN LUIS POTOSI	5.3	13.1	14.2	15.0	20.3	11.3	4.7	0.8	(2.1)	5.1	8.8
SINALOA	14.1	9.6	13.0	8.5	10.3	4.6	6.2	3.4	(6.8)	(0.1)	6.3
SONORA	8.7	1.1	10.9	11.8	12.6	6.3	1.2	5.7	(4.6)	(0.1)	5.4
TAMASCO	6.6	16.0	12.7	21.7	30.0	2.1	8.5	11.8	(5.8)	(1.1)	10.3
TAMULIPAS	12.9	11.1	15.8	14.0	15.5	8.3	(11.0)	18.7	(10.6)	4.7	7.9
TJAXCALA	8.2	9.6	15.2	14.0	17.2	8.7	1.9	2.2	4.2	3.6	8.5
VERACRUZ	7.7	8.0	11.1	10.9	21.3	6.9	(1.1)	6.5	(6.2)	1.6	6.7
YUCATAN	5.8	9.6	17.3	28.2	23.1	17.5	(7.9)	14.2	(1.9)	1.4	10.8
ZACATECAS	16.9	6.9	10.1	8.1	16.3	6.0	5.5	2.7	---	3.8	7.6
T O T A L	13.2	12.0	11.8	14.6	16.3	7.3	4.5	2.8	(5.4)	0.3	7.7

(*) TMCA = TASA MEDIA DE CRECIMIENTO ANUAL

TABLA 1.3.1

CRECIMIENTO EN NUMERO DE OFICINAS POR INSTITUCION BANCARIA NACIONALIZADA

(1976 - 1986)

<u>INSTITUCION</u>	<u>O F I C I N A S</u>										
	<u>1976</u>	<u>1977</u>	<u>1978</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>
BANCOMER	557	590	629	647	669	691	721	721	721	724	726
BANAMEX	439	497	550	561	591	655	701	702	702	702	701
SERFIN	258	288	308	315	348	386	410	443	443	514	515
COMERMEX	192	223	261	287	299	329	331	337	340	339	339
INTERNACIONAL	183	199	240	253	275	317	363	364	364	364	364
CREMI	32	37	39	40	45	52	62	131	131	132	131
B. C. H	29	30	44	45	56	68	77	78	88	88	130
BANATLAN	47	47	58	65	106	127	175	175	175	190	194
BANPAIS	39	46	66	75	100	109	115	118	118	116	121
MEXICANO SOMEX	190	206	314	334	381	431	461	306	308	291	291
CONFIA	65	72	79	89	100	109	122	122	123	121	120
MULTIBANCO MERCANTIL DE MEXICO	15	18	21	22	27	38	44	46	46	46	102
SOFIMEX	15	18	19	20	27	34	42	42	42	42	--
BANCRESER	---	5	8	14	22	73	84	84	84	84	80
CONTINENTAL	---	21	25	27	33	37	42	72	72	72	72
OTRAS	476	535	521	574	634	699	704	746	743	627	548
T O T A L	2537	2832	3182	3368	3713	4155	4454	4487	4500	4452	4434

FUENTE: INDICADORES BANCARIOS
ASOCIACION MEXICANA DE BANCOS

TABLA 1.3.2

TASA DE CRECIMIENTO ANUAL EN NUMERO DE OFICINAS POR INSTITUCION BANCARIA NACIONALIZADA
(1976 - 1986)

INSTITUCION	% O F I C I N A S										TMCA*
	76-77	77-78	78-79	79-80	80-81	81-82	82-83	83-84	84-85	85-86	
BANCOMER	5.9	6.6	2.9	3.4	3.3	4.3	---	---	0.4	0.3	2.7
BANAMEX	13.2	10.7	2.0	5.3	10.8	7.0	0.1	---	---	(0.1)	4.9
SERFIN	11.6	6.9	2.3	10.5	10.9	6.2	8.0	---	16.0	0.2	7.3
COMERMEX	16.1	17.0	10.0	4.2	10.0	0.6	1.8	0.9	(0.3)	---	6.0
INTERNACIONAL	8.7	20.6	5.4	8.7	15.3	14.5	0.3	---	---	---	7.4
CREMI	15.6	5.4	2.6	12.5	15.6	19.2	111.3	---	0.8	(0.8)	18.2
B.C.H.	3.4	46.7	2.3	24.4	21.4	13.2	1.3	12.8	---	47.7	17.3
BANATLAN	---	23.4	12.1	63.1	19.8	37.8	---	---	8.6	2.1	16.7
BANPAIS	17.9	43.5	13.6	33.3	9.0	5.5	2.6	---	(1.7)	4.3	12.8
MEXICANO SOMEX	8.4	52.4	6.4	14.1	13.1	7.0	(33.6)	0.7	(5.8)	---	6.3
CONFIA	10.8	9.7	12.7	12.4	9.0	1.9	---	0.8	(1.7)	(0.8)	5.5
MULTIBANCO MERCANTIL DE MEXICO	1.2	16.7	4.8	22.7	40.7	15.8	4.5	---	---	121.7	22.8
SOFIMEX	1.2	5.6	5.3	35.0	25.9	23.5	---	---	---	---	10.7
BANCRESER	---	60.0	75.0	57.1	231.8	15.1	---	---	---	(4.8)	43.4
CONTINENTAL	---	19.0	8.0	22.2	12.1	13.5	71.4	---	---	---	14.6
OTRAS	12.4	(2.6)	10.2	10.5	10.3	0.7	6.0	(0.4)	(18.5)	(12.6)	1.6
T O T A L	11.6	12.4	5.8	10.2	11.9	7.2	0.7	0.3	(1.1)	(0.4)	5.9

*TMCA = TASA MEDIA DE CRECIMIENTO ANUAL

TABLA 1.4.1

CRECIMIENTO EN NUMERO DE OFICINAS POR ESTADO EN LAS INSTITUCIONES BANCARIAS NACIONALIZADAS (1976 - 1986)

ESTADO	O F I C I N A S										
	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
AGUASCALIENTES	16	18	21	25	26	30	32	32	32	32	32
BAJA CALIFORNIA	87	97	114	126	139	159	172	172	172	173	172
BAJA CALIFORNIA SUR	21	23	25	26	27	29	30	30	30	30	30
CAMPECHE	15	18	22	23	24	28	29	29	29	29	29
COAHUILA	90	101	116	117	129	142	154	154	154	154	156
COLIMA	23	26	29	30	34	36	39	40	40	37	38
CHIAPAS	49	56	66	69	76	95	101	101	101	101	102
CHIHUAHUA	98	115	130	149	156	175	190	192	192	188	188
DISTRITO FEDERAL	570	609	655	683	743	828	881	894	897	878	865
DURANGO	37	40	43	45	52	60	62	62	62	62	61
GUANAJUATO	107	117	128	135	153	171	178	178	178	177	177
GUERRERO	52	57	65	73	77	79	86	86	85	81	81
HIDALGO	32	38	43	44	48	53	56	56	56	55	56
JALISCO	252	278	308	320	353	390	416	417	422	418	418
MEXICO	30	34	41	48	57	66	78	78	78	79	78
MICHOACAN	101	111	124	127	138	151	161	161	161	164	166
MORELOS	25	26	34	37	38	40	43	43	44	45	46
NAYARIT	33	40	44	48	51	53	55	56	56	56	56
NUEVO LEON	127	147	166	183	209	243	261	268	268	263	263
OAXACA	32	38	45	46	51	60	68	69	69	68	68
PUERBLA	72	83	95	101	115	129	143	144	144	139	140
QUERETARO	19	22	28	32	36	43	48	48	48	48	48
QUINTANA ROO	14	15	16	18	21	26	30	31	31	31	31
SAN LUIS POTOSI	54	60	63	67	73	84	89	90	90	88	88
SINALOA	102	121	144	148	159	169	170	171	171	170	164
SONORA	110	118	129	136	153	166	178	177	177	174	172
TAMASCO	34	41	46	48	54	66	72	73	74	73	73
TAMAULIPAS	117	136	153	166	185	210	222	222	222	220	220
TLAXCALA	12	14	17	19	22	25	29	29	29	29	29
VERACRUZ	137	156	176	191	205	226	243	244	245	247	243
YUCATAN	33	36	43	50	56	62	73	74	76	76	75
ZACATECAS	36	41	50	48	53	61	65	66	67	67	69
T O T A L	2537	2842	3182	3368	3711	4155	4454	4487	4500	4452	4434

FUENTE: INDICADORES BANCARIOS ASOCIACION MEXICANA DE BANCOS

TABLA 1.4.2

**TASA DE CRECIMIENTO ANUAL DE OFICINAS EN LAS INSTITUCIONES BANCARIAS NACIONALIZADAS
POR ESTADO
(1976 - 1986)**

ESTADO	I O F I C I N A S										TMCA*
	76-77	77-78	78-79	79-80	80-81	81-82	82-83	83-84	84-85	85-86	
AGUASCALIENTES	12.5	16.7	19.0	4.0	15.4	6.7	---	---	---	---	7.4
BAJA CALIFORNIA	11.5	17.5	10.5	10.3	14.4	8.2	---	---	0.6	(0.6)	7.2
BAJA CALIFORNIA SUR	9.5	8.7	4.0	3.8	7.4	3.4	---	---	---	---	3.7
CAMPECHE	20.0	22.2	4.5	4.3	16.7	3.6	---	---	---	---	7.1
COAHUILA	12.2	14.9	0.9	10.3	10.1	8.5	---	---	---	1.3	5.8
COLIMA	13.0	11.5	3.4	13.3	5.9	8.3	---	---	(8.1)	2.7	5.0
CHIAPAS	14.3	17.9	4.5	10.1	25.0	6.3	---	---	---	1.0	7.9
CHIHUAHUA	17.3	13.0	6.9	12.2	12.2	8.6	1.1	---	(2.1)	---	6.9
DISTRITO FEDERAL	6.8	7.6	4.3	8.8	11.4	6.4	1.5	0.3	(2.2)	(1.5)	4.3
DURANGO	8.1	7.5	4.7	15.6	15.4	3.3	---	---	---	1.6	5.6
GUANAJUATO	9.3	9.4	5.5	13.3	11.8	4.1	---	---	(0.6)	---	5.3
GUERRERO	9.6	14.0	12.3	5.5	2.6	8.9	---	(1.2)	(4.9)	---	4.7
HIDALGO	18.8	13.2	2.3	9.1	10.4	5.7	---	---	(1.8)	1.8	6.0
JALISCO	10.3	10.8	3.9	10.3	10.5	6.7	0.2	1.2	(1.0)	---	5.3
MEXICO	13.3	20.6	17.1	18.8	15.8	18.2	---	---	1.3	1.3	10.6
MICHTOACAN	9.9	11.7	2.4	8.7	9.4	6.6	---	---	1.9	1.2	5.2
MORELOS	4.0	30.8	8.8	2.7	5.3	7.5	---	2.3	2.3	2.2	6.6
NAYARIT	21.2	10.0	9.1	6.2	3.9	3.8	1.8	---	---	---	5.6
NUEVO LEON	15.7	12.9	10.2	14.2	16.3	7.4	2.7	---	(1.9)	---	7.8
OAXACA	18.8	18.4	2.2	10.9	17.6	13.3	1.5	---	(1.5)	---	8.1
PUEBLA	15.3	14.4	6.3	13.9	12.2	10.9	0.7	---	(3.6)	0.7	7.1
QUERETARO	15.8	27.3	14.3	12.5	19.4	11.6	---	---	---	---	10.1
QUINTANA ROO	7.1	6.7	12.5	16.7	23.8	15.4	3.3	---	---	---	8.6
SAN LUIS POTOSI	11.1	5.0	6.3	9.0	15.1	6.0	1.1	---	(2.3)	---	5.1
SINALOA	18.6	19.0	2.8	7.4	6.3	0.6	0.6	---	(0.6)	(3.5)	5.1
SONORA	7.3	9.3	5.4	12.5	8.5	7.2	(0.6)	---	(1.7)	(1.1)	4.7
TABASCO	20.6	12.2	4.3	12.5	22.2	9.1	1.4	1.4	(1.4)	---	8.2
TAMAULIPAS	16.2	12.5	8.5	11.4	13.5	5.7	---	---	(0.9)	---	6.7
TLAXCALA	16.7	21.4	11.8	15.8	13.6	16.0	---	---	---	---	9.5
VERACRUZ	13.9	12.8	8.5	7.1	10.2	7.5	0.4	0.4	0.8	1.6	6.3
YUCATAN	9.1	19.4	16.3	12.0	10.7	17.7	1.4	2.7	---	(1.3)	8.8
ZACATECAS	13.9	22.0	(4.0)	10.4	15.1	6.6	1.5	1.5	---	1.0	7.0
T O T A L	11.6	12.4	5.8	10.2	11.9	7.2	0.7	0.3	(1.1)	(0.4)	5.9

* TMCA = TASA MEDIA DE CRECIMIENTO ANUAL

TABLA 1.5.1BANCA NACIONAL DE DESARROLLO

INSTITUCION BANCARIA	DICIEMBRE 1986	
	<u>OFICINAS</u>	<u>PERSONAL</u>
BANCO DE MEXICO	16	4176
BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR	5	900
BANCO NACIONAL DE EJERCITO FUERZA AEREA Y ARMADA	6	458
BANCO NACIONAL DE OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS	86	3831
BANCO NACIONAL DE PEQUEÑO COMERCIO DEL DISTRITO FEDERAL	89	1387
FINANCIERA NACIONAL AZUCARERA	1	477
NACIONAL FINANCIERA	48	2745
BANCO NACIONAL DE CREDITO RURAL	635	27034
T O T A L	886	41008

FUENTE: BOLETIN DE INFORMACION ESTADISTICA OPORTUNA
COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS
DICIEMBRE 1986

TASA MEDIA DE CRECIMIENTO ANUAL

Para obtener la tasa media de crecimiento anual, se consideran los siguientes -
símbolos:

- Xn = Año número
- Y = Tasa de crecimiento anual
- Z = Tasa media de crecimiento anual
- N = Número de tasas
- $\Sigma Y = (Y1 + Y2 + Y3 + \dots + Yn)$

Tasas de crecimiento anual

$$Y = 100 \frac{Xn}{X(n-1)} - 1$$

Tasa media de crecimiento anual

$$Z = \frac{\Sigma Y}{N}$$

C O M E N T A R I O

En el sexenio 1976-1982, surgió un gran cambio dentro de la economía nacional, ya que se efectuó el descubrimiento de amplios yacimientos petrolíferos que en consecuencia influyeron en el aumento de la extracción de hidrocarburos, influyendo en un mayor dinamismo en las transacciones y operaciones comerciales de México con los países del extranjero.

Al existir este cambio, hubo la necesidad de crédito para importar insumos y recursos que no se elaboraban dentro del país, así como para financiar las exportaciones y el nacimiento de nuevas industrias que sustituirían la importación de elementos que serían utilizados en la ampliación de este mercado y que provocarían una transformación en la economía nacional, ya que el objetivo inicial del ingreso de divisas por la venta de petróleo serviría para financiar el desarrollo de diversas actividades económicas en todas las regiones del país.

Ante tales circunstancias, el sector bancario tuvo que ampliar su red de sucursales como se observa en las tablas 1.3.1 y 1.3.2, e incrementar su planta de personal como se ilustra en las tablas 1.1.1 y 1.1.2 para dar un apoyo más eficiente al público, situación que tiene su mayor auge durante los años 1980 y -- 1981.

Debido al apresurado e inesperado crecimiento en la economía nacional, surgieron una serie de limitantes para poder mantener los índices de crecimiento y desarrollo, principalmente en una adecuada administración pública de los nuevos recursos, situación que no pudo ser controlada por diversos factores, destacándose principalmente los siguientes:

- Cambio de Poderes, ya que en 1982 era el fin de un sexenio presidencial lo que implicaría cambios en la nueva administración.
- Falta de capacitación dentro de los recursos humanos que administrarían los recursos materiales.

- **Corrupción en todos los niveles ante la inesperada entrada de divisas - al País.**

Los resultados fueron un gran endeudamiento público y privado con países del extranjero, alcanzando en 1982 aproximadamente una deuda de 80 mil millones de dólares, ocasionando la paralización de la economía nacional y la fuga de divisas del país hacia el extranjero, situación que entre otras provocó la nacionalización de la Banca Mexicana.

El comportamiento de la Banca en el período (1982-1983) se muestra decadente, ya que al no captar nuevos recursos y desprenderse de recursos económicos que estaban financiando el crecimiento de las nuevas industrias, dan como resultado la paralización en la apertura de oficinas y la contratación de personal, - observándose que solamente en casos especiales existe crecimiento, debiéndose primordialmente a la fusión de Bancos.

La distribución de centros de trabajo y personal activo en la banca nacionalizada, dentro de los estados de la República Mexicana (Tabla 1.4.1 y 1.4.2) está de acuerdo a la importancia económica y demográfica que representa cada estado para el país, ocupando el primer lugar el Distrito Federal y los de menor importancia los estados de Campeche y Tlaxcala.

CAPITULO III.- LA AUTOMATIZACION DE ACTIVIDADES DENTRO DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Para ejercer un control más preciso y eficiente dentro de la administración de recursos humanos, ha sido necesario automatizar las actividades inherentes a dicha área funcional, implantando sistemas computarizados que proporcionen listados y reportes para apoyar la ágil toma de decisiones.

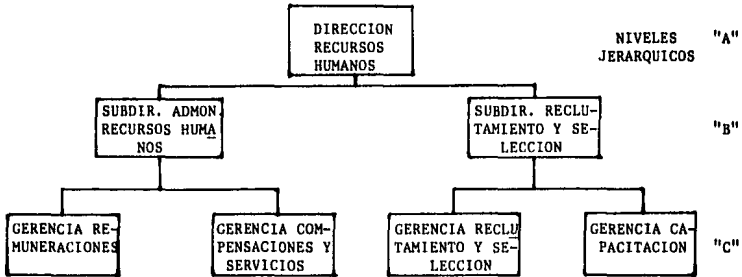
Para alimentar los sistemas computarizados se requiere desarrollar programas para clasificar y ordenar la información a través de claves numéricas, alfabéticas o alfanuméricas de acuerdo a las necesidades del área que utilizará la información.

A continuación se determinarán las diversas actividades que integran la administración de recursos humanos, efectuando un análisis sobre el apoyo que representa automatizar dicha información para la toma de decisiones.

1.- Estructuras Organizacionales, plantilla de puestos y movimientos del personal.

- 1.1 Estructuras organizacionales.- Son la agrupación de actividades dentro de un organismo social, que implican la división por ramas afines para obtener una especialización departamental que conducirá a una mayor economía de tiempo, esfuerzo y costo, así mismo requiere la -- creación de niveles jerárquicos, ya que ante la incapacidad física -- del jefe para dirigir a un gran número de elementos, surge la necesidad de delegar parte de su autoridad a otros jefes subordinados.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



ESPECIALIZACION DEPARTAMENTAL

Para poder representar gráficamente una estructura organizacional, debe acudirse a los organigramas, que permiten observar en una visión de conjunto a un organismo funcional, o bien una parte de él, y que generalmente indican:

- La estructura general de un organismo social
- Los puestos directivos o ejecutivos
- Las dependencias de asesoría o staff
- Las políticas o actividades establecidas
- Los diferentes niveles jerárquicos
- Los canales de autoridad y comunicación
- Las funciones y su agrupamiento en las políticas correspondientes

Los organigramas para su presentación gráfica se clasifican en:

- Organigramas Verticales: El órgano representado de más alta jerarquía está colocado en la parte superior, partiendo las líneas de autoridad de arriba hacia abajo.

- Organigramas Horizontales: El dirigente de mayor rango se coloca en el lado izquierdo y las líneas de autoridad parten de izquierda a derecha.
- Organigramas Circulares: Las líneas de autoridad parten del centro hacia la periferia y los distintos niveles jerárquicos aparecen como círculos concéntricos.
- Organigramas de Barras: Los niveles jerárquicos se miden en base a la longitud de las barras pudiendo ser éstas verticales u horizontales.

Limitaciones de los organigramas:

Ningún organigrama puede expresar por sí mismo todos los datos de la organización de una Institución, necesitando ser complementada con un texto que explique la naturaleza de los organos, de las relaciones que existen entre ellos o de sus funciones y labores.

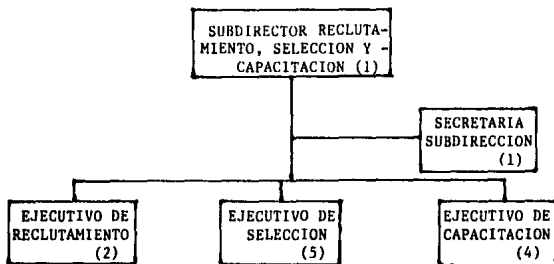
1.2 Plantilla de Puestos

El conjunto de puestos o plazas autorizadas dentro de una dependencia, van a determinar la plantilla de puestos, en donde éstos pueden estar ocupados en su totalidad por el recurso humano, o existir plazas vacantes.

La representación de la plantilla de puestos dentro de un organigrama debe ser expresada con el título de cada puesto, el número de plazas existentes dentro de cada puesto y las líneas jerárquicas que determinarán autoridad y responsabilidades.

PLANTILLA DE PUESTOS DE LA DEPENDENCIA:

SUBDIRECCION DE RECLUTAMIENTO, SELECCION Y CAPACITACION



TOTAL PUESTOS: 5

TOTAL PLAZAS: 13

1.3 Movimientos del Personal

Al existir una estructura organizacional con su plantilla de puestos, se procede a ubicar al recurso humano dentro de cada plaza vacante - efectuando una selección para elegir a la persona más adecuada para - cubrir la plaza vacante, existiendo 4 fuentes para ocupar las mencionadas plazas, siendo las siguientes:

- La contratación de personal
- La promoción a puestos de mayor nivel
- El movimiento a puestos con un mismo nivel
- La democión a puestos con un menor nivel

Los movimientos de la planta real dentro de la plantilla de puestos en la estructura organizacional de una Institución se deben a la terminación de las relaciones laborales de los empleados dentro de la empresa, o a la creación de nuevas plazas. En ambas circunstancias, al generarse una vacante, para ser cubierta requiere del movimiento de un grupo de empleados que al ocupar un puesto superior provocan una vacante de nivel inferior.

La terminación de las Relaciones Laborales de un empleado hacia la Institución puede ser por los siguientes motivos (Capítulo cuatro de la Ley Reglamentaria de la Fracción XIII Bis del Apartado B del Art. 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos).

- Renuncia voluntaria
- Fallecimiento
- Jubilación
- Incapacidad total permanente
- Rescisión de contrato
- Liquidación constitucional
- Negociación

Para tener efecto cualquiera de los conceptos antes mencionados, la Institución debe elaborar un finiquito que comprenda las percepciones a que tiene derecho el empleado según el tipo de baja, (sueldos devengados, parte proporcional de aguinaldo, de prima de vacaciones, prima de antigüedad, etc.), y la deducción de obligaciones contraídas con la Institución (adeudos, impuestos, etc.).

Las estructuras organizacionales y plantilla de puestos dentro del Sector Bancario Mexicano se han establecido con un patrón general, - que integra las siguientes áreas funcionales:

- Promoción de Servicios Bancarios
Promoción de cuentas de inversiones, cheques, ahorros, créditos y - servicios fiduciarios.

- Administración Interna
Coordinación de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros de la Institución.
- Auditoría
Control interno de la Institución
- Jurídico
Tramitación, asesoría y proceso legal en la contratación y liquidación de servicios bancarios.

De los puntos anteriores, cada Institución ha construido su estructura de acuerdo al monto y diversidad de servicios que proporciona al público, creando las dependencias y plazas necesarias para cumplir con los objetivos establecidos.

1.4 Automatización de Estructuras, Plantilla y Planta de Personal

La automatización de estructuras organizacionales, plantilla de puestos y la asignación del personal a la plantilla ha facilitado la consulta de información, ya que es posible combinar diversos datos, que al clasificarse de acuerdo al parámetro que requiera el usuario dará como resultado una serie de listados y reportes que apoyarán la toma de decisiones.

Dentro de los informes que entre otros es posible obtener, se pueden encontrar los siguientes:

- Clasificación de dependencias por orden alfabético o numérico, ya que para facilitar el manejo de información automatizada es necesario asignar claves numéricas a cada título alfabético. Esta clasificación ayudará a localizar y conocer en forma inmediata el número de dependencia que tiene la Institución, así como en la agilización en la alimentación de información departamental dentro del sistema, que sea requerida en cada módulo.

- Agrupación de dependencias por estructura y nivel jerárquico, para - determinar cuántos niveles jerárquicos existen en la Institución, - cuántas y cuáles dependencias están asignadas a cada nivel y poder obtener una separación de dependencias por área organizacional o ni vel jerárquico.
- Organigramas impresos por área funcional a través de la alimentación de los niveles o áreas que se desean conocer, se pueden obtener los organigramas en forma inmediata.
- Ubicación de dependencias por colonias, códigos postales localidades, estados o regiones, para apoyar la distribución de correspondencia - en cada dependencia de la Institución, ya sea recibos de nómina - cualquier otra documentación, y clasificarla en forma inmediata, -- además de conocer a través del domicilio de la dependencia la localización física de los centros de trabajo y del personal que labora en dichos inmuebles.
- Clasificación alfabética o numérica de puestos para poder localizar en forma inmediata un puesto y conocer la información inherente a - dicho puesto.
- Agrupación de puestos por familia para identificar los puestos de - base o confianza y poder conocer el total de plazas en cada puesto a nivel departamental, regional o nacional.
- Combinación de estructuras organizacionales con plantilla de puestos y planta real para conocer cuántos y dónde se encuentran los puestos vacantes y el personal sobrante, así como los totales de planta real y plantilla de puestos por dependencias, áreas funcionales o - niveles jerárquicos que se desean analizar, y tener conocimiento de la ubicación del personal en la Institución.

- Selección interna de empleados para ocupar un puesto vacante a través de antecedentes laborales y académicos que sean alimentados en el sistema.
- Consultas de cualquier dato relacionado con la organización de la Institución, alimentado en los archivos del sistema en forma directa, a través de terminales del equipo de cómputo.
- Estadísticas de crecimiento o decremento de la plantilla de puestos o planta real en forma semanal, quincenal, mensual o anual, según sea la necesidad del usuario para mantener un control en la autorización o cancelación de las plazas y en la contratación del personal.
- Clasificación por tipo de baja para conocer el origen de la rotación de personal, obteniendo el índice de rotación al incluir en el sistema la fórmula correspondiente.

$$\text{ROTACION} = \frac{\text{Número de Bajas en el año} \times 100}{\text{Promedio de personas que trabajan durante el año en la empresa}}$$

La información antes mencionada, apoya al usuario en el conocimiento integral de la organización en la Institución para poner atención en las áreas que se estén desviando de los objetivos establecidos y para mejorar los resultados obtenidos.

2.- Compensaciones

La Compensación, es el pago que se va a otorgar a un trabajador por una labor realizada, existiendo para ello una serie de técnicas que apoyarán la determi-

nación del valor en términos monetarios que tiene cada puesto, dependiendo de las funciones y la ubicación geográfica del puesto analizado.

Dentro de la Administración de Compensaciones, se ha establecido el uso de los términos: Sueldo y Salario, de donde la costumbre ha establecido que el término sueldo sea utilizado en la retribución que recibe el empleado de confianza, el cual tiene una periodicidad de pago generalmente decenal o quincenal, mientras que el Salario es utilizado en el pago diario o semanal al personal que efectúa labores materiales.

La Ley Federal del Trabajo en el Art. 82 establece que el salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo y en el Art 84 - menciona que el salario se integra por los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.

Para poder determinar el valor monetario que tiene cada puesto es necesario - efectuar un estudio que contenga los siguientes puntos:

- Análisis del puesto
- Valuación del puesto
- Análisis del Mercado de Salarios
- Análisis Geográfico de Salarios
- Políticas y posibilidades económicas de la Empresa

2.1 Análisis de Puestos (1): Es un método cuya finalidad consiste en determinar las actividades que se realizan en el mismo, los requisitos (conocimientos, experiencia, habilidad, etc.) que debe satisfacer - la persona que va a desempeñarlo con éxito y las condiciones ambientales que existen en el sistema donde se encuentra ubicado.

(1) Arias Galicia Fernando, "Administración de Recursos Humanos", Editorial Trillas, México, D.F., Pág. 177.

El análisis de puestos debe estar compuesto por 3 partes, que son:

- Generales: En donde se incluyen todos los datos necesarios para la indentificación del puesto tanto en la estructura organizacional como en las instalaciones de la empresa.
- Descripción Genérica: Consiste en una explicación de conjunto de las actividades del puesto considerado como un todo.
- Descripción Analítica: Consiste en una exposición detallada de las actividades que se efectúan en un puesto determinado.

2.2 Valuación de Puestos: Tomando como base el análisis de puestos, la Valuación es un procedimiento que analiza el puesto para determinar el grado de habilidad, esfuerzo y responsabilidad requeridos, así como las condiciones de trabajo en las cuales se desempeña, en relación -- con otros puestos de la misma organización con el fin de establecer una relación lógica y objetiva entre estos factores y la estructura de salarios para determinar el salario que corresponde a cada puesto de la Organización.

Para Valuar el puesto, existen una serie de técnicas que tienen como característica en común efectuar un análisis de los factores (habilidades, esfuerzo, responsabilidades, condiciones de trabajo) para asignar un valor, ya sea monetario o de puntuación a cada factor, que al ser mezclados entre sí, determinarán el valor monetario que tiene cada puesto analizado.

Dentro de las técnicas de Valuación existentes, se encuentra: el Método de Alineamiento, Método de Escalas o Grados Predeterminados, Método de Comparación de Factores y Método de Valuación por Puntos, que en esencia requieren de los mismos factores para poder efectuar el análisis y que finalmente deberán llegar al mismo objetivo que es el otorgar un valor justo a cada puesto.

- 2.3 Análisis del Mercado de Salarios: Para poder desarrollar un análisis del mercado de salarios, es necesario apoyarse en la Encuesta Regional de Salarios, que consiste en recabar información referente a los salarios que se están pagando en las diversas empresas del ramo, y tiene como objetivo efectuar el pago de remuneraciones a los trabajadores en términos equilibrados, ya que si los salarios son menores existirá una gran rotación de personal, pues buscarán la obtención de una mayor remuneración en otras empresas, y si por el contrario los salarios son mayores al mercado salarial, se podrá incurrir en la elevación de costos lo que implicará menores utilidades para la empresa.

Para efectuar una encuesta de salarios es necesario considerar los siguientes puntos:

- Determinar la información necesaria sobre los sueldos que se pagan en la actualidad o a la tarifas de ingreso en el empleo, a los salarios base, a los ingresos promedio y a las remuneraciones adicionales.
- Diseño de las formas que se consideren utilizar.
- Selección de todos los puestos tipo, que se considere conveniente investigar, debiendo existir los puestos en el área Organizacional investigada.
- Determinación del número y tipo de empresas que se desean investigar, siendo conveniente realizar una muestra importante (mínimo 10 Empresas) para obtener información abundante que permita obtener resultados sobre los cuales se pueda tomar una mejor decisión.
- Recolección de datos, lo cual puede efectuarse por correo o personalmente a través de una entrevista, enviando extractos del análisis de puestos, de los puestos que serán encuestados.

- Resumen y análisis de datos recabados.
- Manejo estadístico de los datos, efectuando una Valuación de puntos. En caso de que los valores obtenidos sean sensiblemente iguales a los de la compañía encuestadora, podrán ser utilizados, pero si existen grandes discrepancias deben ser eliminadas.

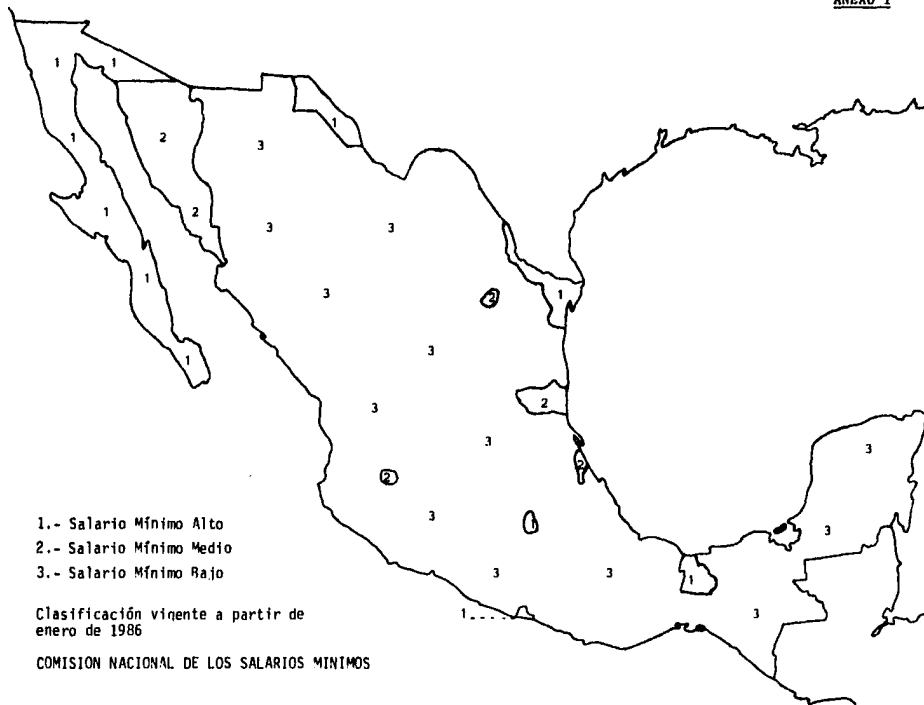
Debe considerarse los salarios mínimo y máximo que informen estar pagando en la compañía encuestada por día, semana o mes, obteniendo un promedio de las puntuaciones como de los valores de los sueldos informados, para establecer un solo grupo que sintetice a los demás.

- Con los datos sintetizados efectuar una gráfica que marque la recta de crecimiento promedio.

2.4 Análisis Geográfico de Salarios: En la República Mexicana la clasificación de Salarios se ha efectuado a través de las diversas Zonas Económicas que integran el territorio Nacional, para ello ha sido necesario determinar el grado de desarrollo que tiene cada Zona y la participación de la fuerza laboral y económica que representan para el País, situación que orilla al pago de diversos salarios en cada Zona Económica.

Al paso del tiempo y debido a una mayor integración de las diversas Regiones del Territorio Nacional a la actividad productiva, la diversidad de salarios mínimos se ha venido reduciendo hasta llegar en la actualidad a 3 salarios mínimos diferentes. (Anexo 1)

La creación de Zonas Económicas tiene como objetivo efectuar el pago de salarios de acuerdo al costo de la vida que tiene cada Región, representando un apoyo para el inversionista que desea instalar una empresa en una localidad con sueldo mínimo bajo, ya que su costo de mano de obra será menor.



- 1.- Salario Mfimo Alto
- 2.- Salario Mfimo Medio
- 3.- Salario Mfimo Bajo

Clasificación vigente a partir de
enero de 1986

COMISION NACIONAL DE LOS SALARIOS MINIMOS

Los altos salarios mínimos se encuentran ubicados primordialmente - en las Zonas Fronterizas y en las grandes concentraciones urbanas.

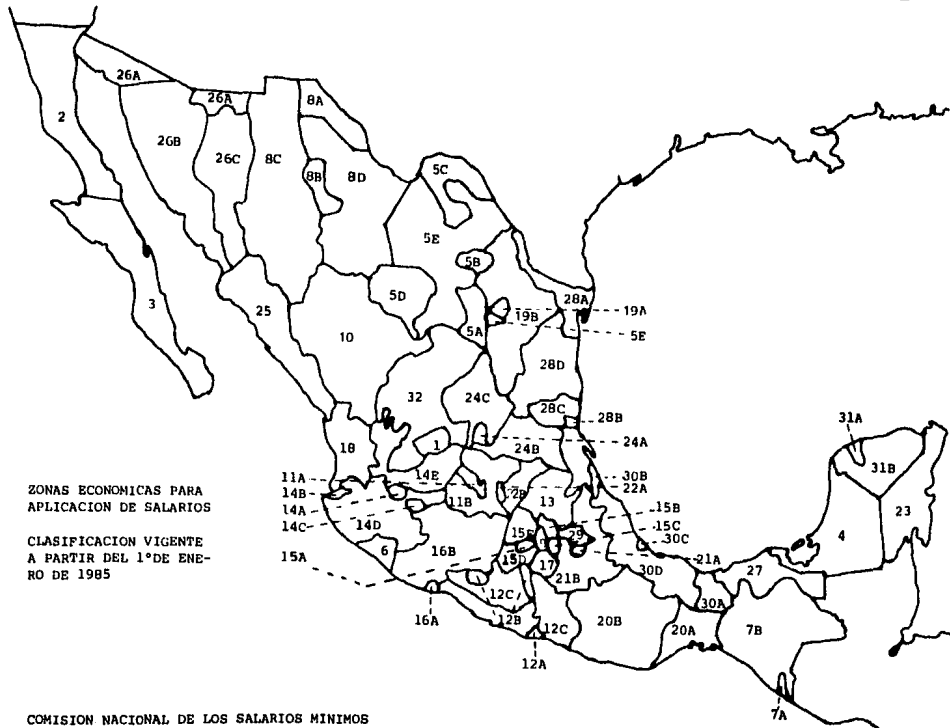
Hasta el año 1984 la República Mexicana estaba dividida en 89 Zonas Económicas, siendo reducidas y reordenadas a partir de 1985 a 67, - con la finalidad de identificar más fácilmente cada Zona Económica, ya que la numeración ascendente se encuentra distribuida por orden alfabético de cada estado. (Anexo 2)

Inicialmente existían 2 salarios mínimos diferentes: Salario mínimo del Campo y Salario mínimo de la Ciudad, que era generalmente mayor que el del campo, siendo unificado a partir de 1981 a un solo salario, debido a que el costo de la vida se incrementó en el campo, surgiendo la necesidad de una remuneración igualitaria.

Para estructurar un tabulador de salarios, es necesario considerar - las Zonas Económicas ya que éstas, van a ser el parámetro para identificar los diferentes salarios que deben pagarse en cada localidad.

- 2.5 Políticas y Posibilidades Económicas de la Empresa: Para determinar los salarios que deben regir dentro de la Empresa, debe ser considerada la posición económica y las políticas salariales que hayan sido dictadas dentro de la empresa, ya que pueden existir políticas de aumentos salariales por calificación de méritos, productividad, promociones, equidad o por incrementos semestrales al salario mínimo.

Es importante determinar la posición económica de la empresa para el pago de salarios, ya que al efectuar una mala estimación, los altos - salarios pueden provocar reducción en las utilidades para el alto costo de mano de obra.



ZONAS ECONOMICAS PARA
 APLICACION DE SALARIOS

CLASIFICACION VIGENTE
 A PARTIR DEL 1° DE ENE-
 RO DE 1985

2.6 Automatización de Compensaciones: Al automatizar el Sistema de Compensaciones que opera dentro de las Empresas, pueden obtenerse muchos beneficios, ya que al existir en los últimos años una inflación muy elevada, el incremento de salarios ha pasado a ser más frecuente, ya que de existir revisiones a los salarios mínimos cada dos años en la década de los setentas, actualmente las revisiones son semestralmente o trimestralmente, implicando una constante corrección de las Escalas de Sueldos que afectan los Tabuladores.

A continuación se detallan los beneficios y reportes que pueden obtenerse de esta automatización para la toma de decisiones:

- Al incluir en la memoria del computador las actividades que se desempeñan en cada puesto, requisitos para ocupar el mismo y las condiciones ambientales que existen en donde se encuentra ubicado el puesto, la consulta puede efectuarse, obteniendo información inmediata, que puede apoyar la valuación del puesto, o la determinación del perfil del puesto, auxiliando a la selección de la persona idónea para ocupar el puesto vacante, a través del Sistema de Escalafón.
- Asignación de claves a las categorías de cada puesto (la categoría está integrada por un rango de puntos que califican al puesto en su valuación) cada categoría abarca desde un salario mínimo hasta uno máximo.

Al mezclar las categorías con la Estructura Organizacional y la -- Plantilla de Puestos, se obtiene el Tabulador de Sueldos. Al incluir la sumatoria de plazas autorizadas, se pueden obtener totales -- por dependencia o cualquier nivel de la Estructura Organizacional -- que desee abarcarse, además pueden incluirse otro tipo de operaciones que el sistema efectuará, para enriquecer los Reportes que ayudarán en la toma de decisiones, que son:

- Determinación de Costo de Valuación de estructura, que se logra - al efectuar la multiplicación de las plazas por el salario medio - que tiene la categoría de cada puesto existente en cada dependencia. Al efectuar la suma de los valores obtenidos, se tiene como resultado totales por dependencia o cualquier nivel de la Estructura Organizacional que se desee analizar.
- Clasificación de puestos de Base o Confianza.
- Clasificación de puestos por nivel Empleado o Funcionario dependiendo de la categoría salarial.
- Al automatizar los tabuladores se reduce el tiempo para la obtención de los diversos tabuladores abarcando todas las Localidades del País, ya que al estar incluidas un conjunto de localidades en cada Zona -- Económica, y a su vez un conjunto de Zonas Económicas en cada Escala Salarial, al surgir modificaciones en cada Escala Salarial, basta con corregir dicha Escala y automáticamente se modificarán los - Tabuladores en cada Localidad.
- Mezclando los tabuladores con el Personal de la Empresa y el Sueldo que percibe el empleado, el Sistema puede efectuar la selección de los empleados que se encuentren infratabulados o sobretabulados (debajo del salario mínimo o arriba del salario máximo del puesto) - determinando el porcentaje de infra o sobre tabulación para tomar la decisión en los aumentos salariales que se deseen otorgar.

3.- Remuneraciones al Personal

Las percepciones y deducciones a que están sujetos los empleados de una Empresa, están ligadas a la Automatización a través de la nómina y procesos especiales.

A continuación se hará mención de las percepciones y deducciones que integran la remuneración al trabajador y los Procesos Especiales que deben ser efectuados para el pago a Instituciones Oficiales de Obligaciones Fiscales y el Pago de Prestaciones a Empleados.

3.1 Percepciones

- Sueldo: Es la retribución que debe pagar el Patrón al trabajador - por su trabajo.
- Compensación de Antigüedad: Es la retribución adicional a los salarios para compensar la antigüedad de los empleados, que equivale a un 25% anual por cada 5 años cumplidos sobre el salario mínimo Bancario mensual.
- Subsidio Artículos de Primera necesidad: Las Instituciones Bancarias con la finalidad de contribuir a que los trabajadores adquieran artículos de la. necesidad y en los casos donde no se cuenta con -- sistemas de Tienda y Centros Comerciales para ese tipo de préstamos, otorga un concepto de Despensa un importe en efectivo.
- Jornada Extraordinaria: Equivale al trabajo en exceso que realice un trabajador después de haber cumplido con su jornada normal de trabajo.
- Trabajo en Días de Descanso: Equivale a la retribución que la Institución otorga al personal que en su jornada normal labora alguno de los días de descanso generales (Prima Dominical) y a los empleados que teniendo como día de descanso sábado y domingo, labora en uno de estos días (sobresueldo).
- Compensación por Trabajo Nocturno: Es la remuneración que se otorga al personal por efectuar sus labores en jornada que esté incluida entre las 20:00 hrs. y 6:00 hrs.

- **Subsidio para Renta Casa-Habitación:** Las Instituciones cubren por concepto de renta para habitación familiar un subsidio mensual a sus empleados que sean jefes de familia y su salario no exceda del 105% del sueldo mínimo mensual bancario.

3.2 Deducciones

- **Impuesto Sobre Productos del Trabajo:** Es la deducción que se efectúa al empleado por las percepciones recibidas y que sean sujetas a este tipo de impuesto tomando como base lo que establece la Ley del Impuesto sobre la Renta.
- **Adeudos del Personal:** Son las deducciones efectuadas al empleado por los compromisos contraídos con la Institución como son:
 - Préstamos a Corto Plazo
 - Préstamos para Bienes de Consumo duradero
 - Adquisición de Vestido y Calzado
 - Préstamos para Automóvil
 - Préstamos Hipotecarios
 - Pagos a terceros (Seguros)
- **Cuotas:** Deducciones por actividades Culturales y Deportivas que realiza el empleado.

3.3 Procesos Especiales

- **INFONAVIT:** Toda Institución está obligada a proporcionar a los trabajadores habitaciones cómodas e higiénicas. Para dar cumplimiento a esta obligación, las Empresas deberán aportar al Fondo Nacional de la Vivienda el 5% sobre salarios de los trabajadores a su servicio en forma bimestral, dichos salarios comprenden los siguientes conceptos:
 - Sueldo
 - Compensación de Antigüedad
 - Prima de Vacaciones

- Aguinaldo Anual
 - Premios
 - Incentivos
- IMSS: La Institución está obligada a pagar las cuotas al Instituto Mexicano del Seguro Social con objeto de que los empleados disfruten de los beneficios que otorga el Instituto, como son:
- Seguro de enfermedades no profesionales y maternidad
 - Invalidez, vejez, sesantía y muerte
 - Riesgos de trabajo
 - Guarderías
- Aguinaldo Anual: Los trabajadores tendrán derecho a recibir por concepto de aguinaldo el equivalente a 40 días del último salario percibido en el año, por un año de servicios o la parte proporcional en caso de no haber laborado el año completo.
- Vacaciones: Los trabajadores de las Instituciones Bancarias tienen derecho a disfrutar días de vacaciones de acuerdo a su antigüedad.
- De 1 a 10 años de servicios, 20 días
 - De 11 a 15 años de servicios, 25 días
 - De 16 años en adelante de servicios, 30 días
- Con una prima vacacional equivalente a 15 días de sueldo, en los casos anteriores.
- Finiquitos: Es el cálculo de percepciones y deducciones a que tiene derecho un empleado al terminar la Relación Laboral.
- Reparto de Utilidades: Los trabajadores tendrán derecho a participar en las Utilidades de la Institución en los términos y condiciones que establece la Ley Federal del Trabajo.

- Declaración Anual: Deberá calcularse cada año el Impuesto Anual a cada una de las personas que les hubieren prestado servicios profesionales subordinados.

3.4 Automatización de Remuneraciones

Con el objeto de facilitar el pago de Remuneraciones al Personal, la Automatización de las percepciones y deducciones es necesaria, ya que para controlar una nómina superior a 1000 empleados en cada Institución de Crédito dentro del Sector Bancario Nacionalizado, su manejo manual sería muy difícil y en algunos casos imposible.

A continuación se hará mención de cómo puede efectuarse la automatización de las Remuneraciones para obtener resultados con un mayor grado de exactitud, rapidez y confiabilidad.

- Sueldos: Los sueldos pueden ser informados en el Sistema en forma individual o masiva.

En la modificación de sueldos en forma individual, se sustituye el sueldo nuevo por el anterior.

En el caso de aumentos masivos, determinando el factor de incremento, el aumento general será automático al número de empleados que se desee afectar dependiendo de las condiciones establecidas para otorgar el incremento respectivo.

También puede efectuarse el cálculo de sueldos retroactivos, determinando los días laborados no remunerados o la diferencia entre el sueldo anterior y el sueldo actual, computando los días en que no fue pagado el remanente.

Dentro de otros servicios en que el Sistema puede apoyar al usuario, es el control de causas de otorgamiento de sueldos (promoción, efi-

ciencia, equidad, o retabulación) y la impresión de cartas de información al personal sobre incrementos de sueldo.

- **Compensación de Antigüedad:** Considerando la fecha de ingreso del empleado a la Institución y el factor o porcentaje establecido por cada quinquenio, el computador estará en condiciones de cubrir al empleado la compensación por antigüedad.
- **Subsidio Artículos de Primera Necesidad:** Deberá determinarse el importe o porcentaje del subsidio a pagar por cada empleado y beneficiarios de éste, creando en el sistema una tabla con los parámetros de la despesa a cubrir.
- **Jornada Extraordinaria:** Con el objeto de facilitar el pago del tiempo extraordinario, el sistema con base en el sueldo del empleado y los minutos laborados con exceso a su jornada de trabajo, puede calcular el pago del tiempo extraordinario previo parámetro de acuerdo a lo estipulado en la Ley Federal del Trabajo.
- **Trabajo en Días de Descanso:** El Sistema puede cubrir esta Remuneración, considerando la jornada de trabajo del empleado, su sueldo y el porcentaje a cubrir por trabajo normal en días de descanso generales (sábado y domingo).
- **Compensación por Trabajo Nocturno:** El Sistema puede cubrir esta Remuneración, considerando la jornada de trabajo del empleado, su sueldo y el porcentaje a cubrir por trabajo normal en horario nocturno.
- **Subsidio para Casa-Habitación:** Considerando el sueldo del empleado, el salario mínimo bancario de la Zona y el porcentaje y tope a cubrir, el Sistema estará en condiciones de determinar el importe a pagar al empleado por este concepto.

- **Impuesto Sobre Productos del Trabajo:** Para la retención del Impuesto sobre productos del trabajo al empleado, es necesario incluir en el Sistema la Tabla y procedimiento autorizada por la Secretaría - de Hacienda y Crédito Público establecidas en los artículos 80 y -- 141 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

- **Adeudos y Cuotas:** Al solicitar el empleado algún tipo de préstamo a la Institución o su participación dentro de alguna actividad cultural o deportiva, el importe del préstamo o de la cuota deberá ser informada al computador con las siguientes características:
 - Tipo de préstamo, capital, interés, plazo, importe a descontar cuando se requiere (Faltantes del - Empleado).
 - Tipo de Actividad ya sea Cultura o Deportiva

- **INFONAVIT:** El computador para poder efectuar el cálculo del 5% - requiere conocer los salarios ordinarios bimestralmente para cada empleado.

Dichos salarios ordinarios incluyen los siguientes conceptos:

- Sueldo
 - Compensación por Antigüedad
 - Prima de Vacaciones
 - Aguinaldo Anual
 - Premios e Incentivos
-
- **IMSS:** El computador con base al sueldo del empleado y demás percepciones a considerar en el salario diario integrado y los porcentajes establecidos por el Instituto Mexicano del Seguro Social para cada uno de los seguros que cubre, así como los días a cotizar - por bimestre, el computador puede calcular las cuotas obrero-patronales.

- Aguinaldo Anual: El computador puede calcular el aguinaldo anual, considerando la fecha de ingreso del empleado último sueldo percibido en el año y los días a cubrir (en la Banca Nacionalizada 40 días).
- Vacaciones: Para efectuar el cálculo de la prima de vacaciones el Sistema requiere conocer la fecha de ingreso, período vacacional, días a cubrir por prima vacacional y sueldo.
- Finiquitos: Al encontrarse integrado al sistema el sueldo asignado al empleado y la antigüedad en la Institución, al agregar la fecha y tipo de baja, el sistema podrá efectuar los cálculos necesarios para determinar las percepciones a que tiene derecho el empleado, según el tipo de baja, de acuerdo a los lineamientos establecidos en la Ley Federal del Trabajo, restando las deducciones por obligaciones contraídas, resultando un finiquito con saldo a favor o en contra del empleado.
- Reparto de Utilizadas: El computador requiere los sueldos percibidos y días trabajados durante el año por cada empleado y el monto a repartir para efectuar el cálculo del importe a pagar a cada empleado por concepto de Reparto de Utilidades.
- Declaración Anual: Para efectuar la Declaración Anual a las percepciones de cada empleado deberá calcularse la tarifa incluyendo en el sistema la tabla del Artículo 141 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

4.- Prestaciones

La prestaciones son todas aquellas actividades costeadas por la Organización, que proporcionan una ayuda o beneficio de índole material o social a los empleados, o aportaciones financieras con las que la empresa incrementa indirectamente el monto que por concepto de salario percibe el trabajador

Generalmente se ha considerado como prestaciones los beneficios que las leyes establecen en forma adicional al salario nominal, como son: el Reparto de - Utilidades, Vacaciones, Gratificaciones, etc., pero debido a que son derechos que forman parte del salario, únicamente se hará mención de las prestaciones que no incrementan el salario nominal, pero que actúan en beneficio del empleado para mejorar su nivel de vida y capacidad económica.

La Ley Reglamentaria de la Fracción XIII Bis del apartado "B" del Art. 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que rige las relaciones laborales de los trabajadores al servicio de las Instituciones Bancarias, establece en el Capítulo Tercero, artículos 15 a 18 las condiciones mínimas que deben cubrir las Instituciones Bancarias dentro de los términos de Seguridad Social y Prestaciones Económicas, que en adición a las Condiciones Generales de Trabajo de cada Institución determinan las prestaciones Sociales y Económicas que se encuentran establecidas en cada Institución de Crédito.

Para su presentación las prestaciones se clasificarán en Económicas y Sociales:

4.1 Prestaciones Económicas: Son aquellas cuyo objetivo es facilitar al empleado la adquisición de bienes o servicios a través del financiamiento que le pueda otorgar la Institución, y se clasifican en:

- Préstamos a corto plazo
- Préstamos y descuento para la adquisición de vestido y calzado
- Préstamos para la adquisición de bienes de consumo duradero
- Préstamos para la adquisición de Automóvil
- Préstamos Hipotecarios
- Descuento en la adquisición de artículos de primera necesidad

Los Préstamos antes mencionados, tienen como características principales, los intereses que se pactan debajo de la tasa del mercado y - los plazos para su liquidación, varían desde 3 meses en los préstamos a corto plazo, hasta 20 años en los Créditos Hipotecarios.

Para que los empleados bancarios tengan acceso a las prestaciones económicas mencionadas, es necesario que cuenten con la antigüedad estipulada en las políticas de la Institución, que varía dependiendo del tipo de préstamo, así como la capacidad de endeudamiento que no sobrepase el 30% ó 40% del salario mensual, según lo dispuesto en el Artículo 13, Fracc. III de la Ley Reglamentaria.

4.2 Prestaciones Sociales: Son aquellas que proporcionan un beneficio - para el desarrollo de la salud mental y física del empleado, y se clasifican en:

- Seguro Social y Servicios Médicos
- Actividades Culturales y Deportivas

4.2.1 Seguro Social y Servicios Médicos

Las Instituciones bancarias, de conformidad con el convenio de subrogación celebrado con el Instituto Mexicano del Seguro Social, tienen como obligación proporcionar a sus trabajadores, a los pensionados y a los familiares derecho-habientes, los beneficios que establece la Ley del Seguro Social, correspondientes a los Seguros de Riesgos de Trabajo; enfermedades - y maternidad; invalidez, vejez cesantía en edad avanzada y -- muerte; y guarderías para hijos de aseguradas.

Estos beneficios son satisfechos por el Instituto Mexicano del Seguro Social en los términos del convenio de subrogación de servicios, y en lo no previsto por éste, por las propias Instituciones.

El convenio de subrogación de Servicios, consiste en la reducción de las cuotas obrero-patronales pagadas al Seguro Social - como se determina a continuación:

Reversión o descuento del 83% en el Seguro de Enfermedades y maternidad y 47% de reversión en riesgos de trabajo.

El origen del descuento en las cuotas al Seguro Social, consiste en que los Servicios Médicos que proporciona la Banca a sus trabajadores son particulares y los riesgos de trabajo, son mínimos. por el tipo de actividad que ejerce la Banca.

4.2.2 Actividades Culturales y Deportivas

El Artículo 15 del Capítulo tercero de la Ley Reglamentaria establece que las Instituciones Bancarias están obligadas a proporcionar a sus trabajadores los medios necesarios para su superación personal, dando facilidades al desarrollo de la cultura general, de las facultades artísticas y el desarrollo físico de los empleados, a través de Clubes Deportivos para la práctica de los deportes.

4.3 AUTOMATIZACION DE LAS PRESTACIONES

En la Banca las prestaciones al personal incluyen una gran diversidad de préstamos ó servicios, que para poder ejercer el control de los mismos ha surgido la necesidad de su automatización, ya que al existir constante movimiento en la petición ó liquidación de las mismas y la planta de personal cuenta con un gran número de empleados, el control manual - resultaría riesgoso en su exactitud y tendría constantes retrasos.

A continuación se hace mención de algunos listados o reportes que pueden obtenerse para el apoyo en las prestaciones.

- Consulta de las capacidades de pago al 30% ó 40%, y de los adeudos que tenga el empleado.

- Consulta de los préstamos del empleado para obtener el tipo, monto, fecha de aprobación, monto del descuento y saldo del préstamo a la fecha de la consulta.
- Listado de empleados por cada tipo de préstamo.
- Listado de empleados con todos los préstamos pactados con la Institución.
- Tablas de Amortización para los préstamos que incluyan intereses.
- Relación alfabética o por especialidad de los médicos que proporcionan Servicio Médico a los empleados de la Institución.
- Relación de derecho-habientes.
- Relación de Gastos Médicos por empleado.
- Estadísticas de Gastos Médicos
- Relación de Centros Deportivos.
- Relación de empleados que se encuentren integrados en cada Centro Deportivo.

5.- Capacitación

En todo Organismo Social, la educación y el entrenamiento del Recurso Humano es un factor determinante para el mejor aprovechamiento de los Recursos Materiales, así como para el mejoramiento en la calidad de los bienes producidos o servicios proporcionados a la Sociedad.

La Capacitación es una obligación que las empresas deben de cumplir de acuerdo a lo establecido en el Título Cuarto (Derechos y Obligaciones de los Trabajadores y de los Patrones), Capítulo III Bis (de la Capacitación y Adiestramiento de los Trabajadores) Artículo 153 de la Ley Federal del Trabajo, en donde establece que todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione Capacitación o adiestramiento en su trabajo.

En las Instituciones bancarias, la Ley Reglamentaria en el Capítulo Tercero, Artículo 15, establece que las Instituciones están obligadas a proporcionar - a sus trabajadores los medios necesarios para su superación personal y mejoramiento de sus conocimientos, mencionando que todos los trabajadores tienen derecho a recibir Capacitación y Adiestramiento que les permita elevar su nivel de vida y productividad en el trabajo, de conformidad con los programas que - elaboren las Instituciones de acuerdo con sus posibilidades presupuestales y que serán aprobados por la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

La Educación consiste en la adquisición intelectual por parte de un individuo de los aspectos técnicos, científicos y humanísticos que le rodean y para su aplicación en un Organismo Social se clasifica en: Entrenamiento y Desarrollo.

- 5.1 Entrenamiento: Entrenarse significa prepararse para un esfuerzo físico o mental, para poder desempeñar una labor a través del adiestramiento (habilidad para tareas motoras) y Capacitación (adquisición de conocimientos).
- 5.2 Desarrollo: Comprende integralmente al hombre en toda la formación de la personalidad (carácter, hábitos, educación de la voluntad, cultivo de la inteligencia, sensibilidad hacia los problemas humanos, - capacidad para dirigir).

Para desarrollar un programa de entrenamiento o desarrollo, es necesario en primer lugar conocer cuáles son las necesidades actuales y fu-

turas de educación que tenga la empresa; determinar el contenido de trabajo de cada puesto y los requisitos para desempeñarlo de una manera efectiva; efectuar un inventario de Recursos Humanos el cual nos indicará con qué potencial cuenta la empresa en el momento actual y cómo va a proyectarse en el futuro. Una vez determinadas las necesidades de entrenamiento, se procede a establecer el tipo y lugar de - entrenamiento como se detalla a continuación:

- Inducción para acelerar la adecuación del individuo al puesto, al jefe, al grupo y a la Organización mediante información de la propia Institución.

- Adiestramiento dentro de la empresa.

- Adiestramiento y Capacitación en Instituciones educacionales

Para apoyar el entrenamiento y Capacitación a los empleados existen - las siguientes técnicas:

- Rotación del personal entre diversos puestos
- Lecturas dirigidas
- Redacción de Artículos
- Análisis de Casos
- Discusiones dirigidas
- Seminarios
- Mesas Redondas
- Viajes de Estudio
- Conferencias, etc.

Estas técnicas pueden ser auxiliadas con instrumentos didácticos, co - mo son: Películas, carteles, transparencias, grabaciones, diagramas, proyector de cuerpos opacos, rotafolio, franelógrafo, etc.

Manuales de Entrenamiento

El manual, es el instrumento que sirve de guía o procedimiento a seguir para todo curso, y debe estar integrado por:

- Introducción
- Recomendaciones al Instructor
- Objetivos
- Programas
- Hojas guía para el Instructor
- Estándares

5.3 La automatización en la Capacitación

Para ejercer un adecuado control en el entrenamiento y desarrollo de los empleados de la empresa, es necesario conocer las habilidades y conocimientos que tiene cada individuo, así como los cursos que ha adquirido, la calificación obtenida en cada curso para efectos del derecho escalafonario, el tipo de cursos existentes, el costo de los cursos, los instructores contratados, becas otorgadas, etc., permitiendo la automatización de dichos conceptos, el acceso inmediato a la información, ya que se evitará revisar en cada expediente de empleados los datos requeridos, agilizando las operaciones para determinar el costo de los cursos, los cursos adquiridos por cada trabajador, etc., mediante listados que clasifiquen los datos de acuerdo a la necesidad del usuario.

A continuación se hará mención de algunos listados que pueden apoyar al usuario:

- Tabla de cursos, clasificada por especialidad en orden alfabético, o numérico por la clave asignada a cada curso.

- Relación de cursos, indicando el expositor, el lugar de exposición, fecha del curso, costo del curso y duración del mismo.

- Relación de empleados con cursos adquiridos y costo de los mismos, calificación obtenida y fecha de asistencia.

- Relación de instructores, incluyendo el domicilio, teléfono, sueldo asignado y especialidad.

SEGUNDA PARTE.- ESTUDIO DE LA NECESIDAD DE AUTOMATIZAR LA INFORMACION EN LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS EN LA BANCA MEXICANA NACIONALIZADA

CAPITULO IV.- PLANEACION DE LA INVESTIGACION

1.- Planteamiento de la Hipótesis

El desarrollo de la investigación se estableció en base a las siguientes afirmaciones a manera de hipótesis.

- Para obtener información más precisa y en el menor tiempo posible, es necesario automatizar las funciones inherentes a la Administración de Recursos Humanos.
- La automatización de la información operativa en la Administración de Recursos Humanos, es la solución para que los empleados implicados en dichas funciones, puedan dirigir su mente hacia actividades en las que se requiere de mayor creatividad y análisis para la exposición de informes que apoyarán la toma de decisiones.
- El constante crecimiento de la actividad bancaria en México, y el proceso de fusión a causa de la nacionalización de la banca son factores que orillan a la automatización de la Administración de Recursos Humanos en las Instituciones de Crédito.
- La automatización de las actividades relacionadas con la Administración de Recursos Humanos, implican la deshumanización del personal que labora en la Institución, ya que le son asignados claves para la identificación de su persona y de sus actividades.
- La automatización de la información tiene como consecuencia la reducción en la utilización del Recurso Humano, provocando desempleo.

2.- Objetivos del estudio

Debido a que en los últimos años se ha observado un crecimiento en la utilización del Recurso Humano en la Banca, ha surgido la necesidad de implantar sistemas de cómputo, cuya finalidad es automatizar las actividades inherentes a la Administración de Recursos Humanos.

El objetivo del estudio es conocer si a través de la implantación de dichos sistemas se ha conseguido ejercer algún cambio dentro de la Administración de Recursos Humanos, obteniendo algún tipo de ventajas o desventajas con la implantación de los sistemas automatizados.

2.1 Objetivos Primarios:

- Identificar las ventajas o desventajas que han surgido al automatizar la información relacionada con la Administración de Recursos Humanos.
- Conocer cómo se ha afectado al Recurso Humano al ser automatizada la información operativa.
- Conocer qué procedimientos y qué elementos se han utilizado para automatizar la información.
- Determinar si es positivo o negativo automatizar la información.

2.2 Objetivos Secundarios:

- Determinar qué actividades relacionadas con la Administración de Recursos Humanos se encuentran automatizadas en la actualidad.
- Conocer qué proporción de la Banca Mexicana tiene automatizada la Administración de Recursos Humanos.

3.- Determinación del Universo

El Universo del estudio, conjunto de Instituciones que poseen características en común, va a estar integrado por el Sistema Bancario Nacionalizado, activo en el año 1987.

El Sistema Bancario Nacionalizado, activo en el año 1987, está constituido por 20 Sociedades Nacionales de Crédito.⁽¹⁾

La clasificación de las Sociedades Nacionales de Crédito, se presenta a continuación:

CLASIFICACION DE LAS SOCIEDADES NACIONALES DE CREDITO, QUE INTEGRAN EL SISTEMA BANCARIO NACIONALIZADO, DESPUES DEL 18 DE MARZO 1985

SOCIEDADES NACIONALES DE CREDITO

- 1.- Banco Nacional de México
- 2.- Bancomer
- 3.- Banca Serfín
- 4.- Multibanco Comermex
- 5.- Banco Internacional
- 6.- Banco Mexicano Somex
- 7.- Banco del Atlántico
- 8.- Banco B.C.H.
- 9.- Banpaís
- 10.- Banca Cremi
- 11.- Multibanco Mercantil de México
- 12.- Banco de Crédito y Servicio
- 13.- Banca Confía
- 14.- Crédito Mexicano
- 15.- Banco del Noroeste
- 16.- Banco Mercantil del Norte

(1) MEXICO: Indicadores Bancarios, diciembre 1986
Año XI Núm. 13, Asociación Mexicana de Bancos,
Departamento de Estudios Económicos

- 17.- Banca Promex
- 18.- Banco del Centro
- 19.- Banco Continental Ganadero
- 20.- Banco de Oriente

4.- Muestreo

Es seguir un método procedimiento con el cual, al escoger un grupo pequeño de una población podemos tener un grado de probabilidad de que ese pequeño grupo efectivamente posee las características del universo y de la población que se está estudiando.

Los aspectos que deben considerarse en el procedimiento para determinar la muestra son los siguientes:

- La representatividad de la muestra
- El error de la muestra
- El tamaño de la muestra

Existen dos principales tipos de muestreo:

- El muestreo probabilístico que permite determinar el error posible en la muestra
- El muestreo no probabilístico que carece de esa posibilidad.

4.1 Muestreo Probabilístico: Es aquel en que la probabilidad de que cada uno de los elementos de la población o universo tome parte de la muestra. Entre los muestreos probabilísticos existentes se encuentran los siguientes:

- Muestreo aleatorio al azar
- Muestreo estratificado.- consiste en dividir a la población en estratos, efectuando posteriormente -

- un muestreo al azar de cada uno de ellos
- Muestreo Polietápico.- Consiste en obtener una muestra grande, y de ella al azar extraer una muestra más chica.

4.2 Muestreo no Probabilístico: Existen dos principales clases de muestreo: El muestreo de cuota y el de juicio.

- Muestreo de Cuota: Consiste en determinar los grupos más importantes de la población investigada, - considerando las características de las personas - encuestadas y en cuanto a ocupaciones. Una vez dividida la población por características y porcentajes, cada entrevistador recibe el porcentaje de personas a quienes debe entrevistar.
- Muestreo por juicio: El investigador elige la muestra, seleccionando los elementos que a él le parecen representativos.

4.3 Aplicaciones en la Investigación: Dentro de la investigación, el universo por analizar al ser tan reducido, no amerita la separación en una muestra determinada, situación por la que se llevará a cabo la encuesta individualmente dentro de cada uno de los integrantes del universo.

5.- Técnicas de Recolección de Datos

A continuación se hace mención de los principales métodos y técnicas para la recolección de datos, utilizadas en la investigación, teniendo como objetivo que el lector los reconozca, además que posteriormente se enunciará el método

utilizado en el desarrollo de la presente investigación.

5.1 Métodos lógicos en la recolección de datos. Dentro del Método Científico, en la investigación existen 4 Métodos Lógicos que son:

- Deducción: En el proceso deductivo se parte de un marco general y se dirige hacia un caso particular, por lo tanto se puede mencionar que la deducción consiste en descubrir si un elemento dado pertenece o no al conjunto que ha sido previamente definido.
- Inducción: Consiste en generalizar el conocimiento obtenido en una ocasión, a otras ocasiones semejantes que pueden presentarse en el futuro o en otras latitudes.

En la inducción, es necesario considerar rigurosamente dos aspectos:

- La determinación de la muestra
 - Las medidas estadísticas que se emplearán
- Análisis: Este método consiste en la separación de las partes de un todo, a fin de estudiarlas por separado, así como de examinar las relaciones entre ellas.
 - Síntesis: Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad.

5.2 Aplicación de los métodos lógicos en la recolección de datos. La deducción, la inducción, el análisis y la síntesis se llevan a la práctica, mediante dos métodos científicamente generales: la observación y la experimentación.

5.2.1 Observación: A fin de recolectar datos suficientes para verificar las hipótesis formuladas es necesario observar los fenó-

menos en cuestión, con el objeto de determinar si existe una deducción entre ellos y las hipótesis. Se emplea la palabra observación, porque los sentidos del investigador, deben percibir los fenómenos en forma directa o a través de los registros realizados por algún aparato.

- 5.2.2 Experimentación: Consiste en el sometimiento a juicio de los fenómenos que se están estudiando, mediante la aplicación de eventos planeados y efectuados por el investigador para que rinda evidencia relativa a una o varias de sus hipótesis. En él, de forma deliberada y sistemáticamente introduce cambios en los procesos naturales y luego observa, cuantifica y analiza las consecuencias de los cambios. Para poder aplicar los métodos lógicos generales es necesario utilizar técnicas que nos auxilien en la recabación de datos afines al fenómeno en estudio. Dichas técnicas auxiliares de los métodos son:

La Entrevista y el Cuestionario: Dependiendo del fenómeno a estudiar, será el grado de utilización de alguno o de los dos auxiliares antes mencionados. Las principales características de estas dos técnicas se mencionarán a continuación:

- Entrevista: Consiste en la obtención de información oral, de parte de una persona (el entrevistado), recabada por el entrevistador.

Existen diferentes tipos de entrevista, siendo las más utilizadas las siguientes:

- Entrevista libre: En ésta, no existe un orden preestablecido a seguir en la obtención de la información.
- Entrevista dirigida: En este tipo de entrevista, se efectúa una selección de temas de interés acerca del fenómeno en estudio y hacia ellos se dirige la conversación.

- Entrevista estandarizada: Se efectúa la formulación de preguntas previamente establecidas, es decir, se lee un formato del cual no es posible desviarse.

Limitaciones de la entrevista:

Existen infinidad de limitaciones acerca de la utilización de la entrevista como una técnica de recolección de datos, siendo las más importantes:

- Conducta del entrevistado
 - Introspección del entrevistado
 - Reducción en el registro de datos que se toman en la entrevista
 - Costo
 - Validez de la entrevista
 - Confiabilidad de la entrevista
-
- Cuestionarios: El cuestionario, también denominado cédula consiste en formar impresos en los cuales los sujetos proporcionan información escrita al investigador. El cuestionario permite el examen de un mayor número de cosas en corto tiempo con relación a la entrevista, lo cual implica un menor costo.

Fundamentalmente, son dos los medios posibles de recabar la respuesta: en el primero, conocido como respuesta abierta, solamente se plantea la cuestión, pero sin imponerse restricción alguna en la forma de respuesta. En el segundo, denominado de Elección Forzosa, se indica de antemano las posibles respuestas y pide a sus entrevistados que elijan solamente una de entre las señaladas.

El segundo medio, también se puede definir como un conjunto numeroso de métodos, cuya idea principal es ofrecer dos o más alternativas al entrevistado, quien debe escoger solamente entre ellas aquellas igual o más semejante a su forma de respuesta.

Los principales métodos dentro de este segundo medio son:

- Cuestionarios dicotómicos
- Cuestionarios tricotómicos
- Comparación por pares
- Alternativas múltiples
- Respuesta ponderada

Limitaciones de los Cuestionarios:

Este instrumento de la investigación puede rendir óptimos frutos cuando se maneja con la cautela y el sistema necesario y tomando en cuenta las siguientes limitaciones:

- Falta de profundidad
- Problema por baja escolaridad
- Carencia de muestras en forma ideal
- Carencia de anonimato
- Validez de los cuestionarios
- Confiabilidad de los datos recabados
- Precauciones en la redacción de los cuestionarios
- Empleo de términos con más de un significado
- Empleo de términos técnicos o poco usuales

5.3 Aplicaciones en la investigación: El método lógico de recolección de datos en la investigación será el de inducción, ya que al determinar que en una Institución Bancaria la automatización de la información relacionada con la Administración de Recursos Humanos ofrece buenos resultados, abre la posibilidad que en toda la banca nacionaliza-

da provoque los mismos efectos, ya que tienen características similares.

Para comprobar la hipótesis de la investigación será necesario contar con el apoyo de un cuestionario, el cual estará integrado por preguntas que tengan respuestas cuya selección será efectuada entre dos o más respuestas o al mismo tiempo se podrán contestar con dos o más respuestas, por lo que el cuestionario será mixto, ya que en algunos casos podrá ser dicotómico, tricotómico, con alternativas múltiples.

La contestación del cuestionario, se llevará a cabo bajo una entrevista estandarizada, ya que existe un cuestionario específico del cual no existe la necesidad de desviación.

CAPITULO V.- MECANICA DE LA INVESTIGACION

1.- Diseño del Cuestionario

Una vez determinados los objetivos en la investigación, se procede a obtener la información para dichos fines: Dos son las principales fuentes de obtención de datos:

- Las primarias, que consisten en proporcionar datos de primera mano, es decir, informes procedentes directamente del investigador
- Las fuentes secundarias son las que divulgan la información de una investigación.

Mediante la observación y la entrevista, se pueden obtener datos primarios. - Para la obtención de la información deseada en esta investigación, será aplicada la técnica de la encuesta, mediante el uso de cuestionarios.

Un cuestionario se podría definir como un mecanismo para captar respuestas a ciertas preguntas en forma escrita.

La información que se pretende obtener, mediante los cuestionarios, se enfocó en base al tema de la automatización en la información relacionada con la administración de Recursos Humanos, y sus efectos en el Recurso Humano que labora en el Area de Recursos Humanos en las Sociedades Nacionales de Crédito.

Existen reglas generalmente aceptadas que son auxiliares en la elaboración y diseño del cuestionario, las cuales consisten en la determinación de la información requerida, el tipo de cuestionario a utilizar, contenido, tipo, redacción, y orden de las preguntas.

- 1.1 Determinación de la información requerida: En virtud de las pretensiones de esta investigación, la información requerida consiste en -

los siguientes aspectos:

- Hasta qué grado se encuentra automatizada la información en la Administración de Recursos Humanos.
- Qué antigüedad tiene la automatización en la Administración de Recursos Humanos.
- Cómo ha sido afectado el Recurso Humano con la automatización del trabajo que era realizado manualmente.
- Conocer la opinión acerca de la automatización de la información - en el Area de Recursos Humanos.
- Conocer la capacidad de almacenamiento de datos para el apoyo en - el Area de Recursos Humanos en las Instituciones de Crédito.

1.2 Tipo de Cuestionario

Para obtener respuesta en los cuestionarios, existen tres métodos de comunicación, que son:

- Cuestionarios aplicados mediante entrevista personal
- Cuestionarios aplicados telefónicamente
- Cuestionarios aplicados por correo

Para efectos de la investigación, he considerado aceptable el cuestionario aplicado mediante entrevista personal, ya que ofrece las siguientes ventajas sobre los aplicados telefónicamente y por correo:

- Mayor flexibilidad en su aplicación
- Propicia la posibilidad de un sondeo mayor

1.3 Contenido de las Preguntas

El planteamiento adecuado en las preguntas en un cuestionario, permitirá alcanzar el éxito, exactitud y certeza en la obtención y contenido de las respuestas. De esta manera, es importante cuidar que el contenido de las preguntas sea el adecuado, para lo cual se presentó especial atención en lo siguiente:

- Evitar cuestionar preguntas carentes de valor para la investigación.
- Realizar preguntas específicas, evitando que el interrogado se sienta fuera de lugar con sus respuestas.
- Buscar la mayor claridad posible de las preguntas en su planteamiento, procurando con ésto evitar la distorsión de las respuestas.

1.4 Tipo de Preguntas

De acuerdo a factores tales como cantidad de información solicitada a los interrogados y la disponibilidad de éstos para responder, se elaboró el cuestionario, en función de los siguientes tipos de preguntas:

- Preguntas dicotómicas
- Preguntas de opción múltiple

1.5 Redacción de las Preguntas

En cuanto a la redacción de las preguntas, se puso especial atención para el estudio del cuestionario a los siguientes aspectos:

- Usar el lenguaje más sencillo posible, buscando la comprensibilidad de las preguntas.
- Ser lo más específico posible al realizar una pregunta.
- Elaborar las preguntas, de tal manera que se evite influir en la respuesta de los entrevistados.
- Realizar preguntas razonables, evitando la insistencia para ser contestadas.
- Realizar preguntas con la mayor facilidad para su contestación aunque no carentes de interés para el estudio realizado.

1.6 Orden de las Preguntas

La importancia del orden de las preguntas radica, esencialmente, en la influencia que unas de éstas puedan tener sobre otras.

El cuestionario elaborado para efectuar la encuesta de opinión comprende, principalmente las siguientes partes:

- Datos generales
- Datos específicos: comprende el tema de la Automatización de la información en la Administración de Recursos Humanos y el efecto que provoca en los empleados que laboran en el área de Recursos Humanos.

1.7 Motivo de las Preguntas

Como nota complementaria al punto correspondiente al diseño del cuestionario, se presentan las razones o por qué de las preguntas planteadas en éste.

En la parte correspondiente a datos generales (I), se puede enunciar en forma breve que los puntos 1 y 2, nivel jerárquico y Área Funcional sirvieron para determinar la amplitud de conocimientos que tiene el entrevistado inherentes al conjunto de actividades que integran la Administración de Recursos Humanos, y el punto 3, para conocer el tamaño de la Institución Bancaria.

Con relación a los datos específicos del cuestionario (II), las preguntas 1, 2 y 3 sirvieron para determinar la necesidad de la automatización de la información en la Administración de Recursos Humanos, y los beneficios o perjuicios que podemos obtener de su automatización.

Mediante las preguntas 4, 5, 6 y 7 se buscó conocer hasta qué grado, la información se encuentra automatizada y qué tiempo se ha requerido para ello.

La implantación de un centro de cómputo así como su mantenimiento y la capacitación al personal para su operación, representan un costo muy elevado para las empresas, motivo por el cual a través de las preguntas 8 y 9 se desea conocer qué recurso representa ser menos costoso para efectuar los trabajos repetitivos.

Las preguntas 10, 11, 12, 13, 14 y 15 se establecieron con el fin de conocer la posición en que se encuentra el Recurso Humano que con anterioridad efectuaba las labores que actualmente se encuentran automatizadas, siendo su opinión acerca de esta automatización un elemento necesario para determinar la disposición que tiene el elemento humano para apoyarse de este instrumento para la toma de decisiones.

Las preguntas 16, 17 y 18 se incluyeron para determinar con qué equipos computarizados cuenta la Institución a fin de conocer su origen y la capacidad de almacenamiento de datos, ya que el Área de Recursos

Humanos abarca una gran diversidad de actividades susceptibles de ser automatizadas.

2.- Método de Tabulación

Una vez recopilados los datos a través de la aplicación de cuestionarios, se procedió a clasificar la información en función de diversas categorías con el fin de interpretar y analizar ésta. La congregación de los datos, en función de su correspondiente categoría, se efectuó a través de la tabulación. - Es decir, la tabulación consiste en totalizar el número de datos que comprende una categoría determinada.

Antes de efectuar la tabulación se detalló un plan en el que se especificó cómo habrían de totalizarse los datos, elaborando tablas con titulares y columnas.

El formato en el que se encuentran contenidas las tablas con sus respectivos titulares se redactó de la siguiente manera:

I) Datos Generales

Pregunta número 1: Nivel Jerárquico en el que se encuentra el puesto que usted ocupa.

- A Dirección se le asignó el número 1 (I.1.1)
- A Subdirección se le asignó el número 2 (I.1.2)
- A Gerencia se le asignó el número 3 (I.1.3)
- A otro se le asignó el número 4 (I.1.4)

Pregunta número 2: Area en la que desempeña sus actividades.

- A Reclutamiento y Selección se le asignó el número 1 (I.2.1)
- A Remuneraciones se le asignó el número 2 (I.2.2)

- A Compensaciones se le asignó el número 3 (I.2.3)
- A Organización se le asignó el número 4 (I.2.4)
- A Servicios al Personal se le asignó el número - -
5 (I.2.5)
- A Capacitación se le asignó el número 6 (I.2.6)
- A Relaciones Laborales se le asignó el número 7 -
(I.2.7)
- A otra se le asignó el número 8 (I.2.8)

Pregunta número 3: Número de empleados que laboran en la Institución:

- Hasta 1000 se le asignó el número 1 (I.3.1)
- De 1001 hasta 5000 se le asignó el número 2 (I.3.2)
- De 5001 hasta 10000 se le asignó el número 3 (I.3.3)
- De 10001 hasta 15000 se le asignó el número 4 (I.3.4)
- De 15001 hasta 20000 se le asignó el número 5 (I.3.5)
- A mas de 20000 se le asignó el número 6 (I.3.6)

II) Datos Específicos:

Pregunta número 1: ¿Considera necesaria la automatización de la información relacionada con la Administración de Recursos Humanos en la Banca Mexicana?

- A la respuesta SI, se le asignó el número 1 (II.1.1)
- A la respuesta NO, se le asignó el número 2 (II.1.2)

Pregunta número 2: ¿Qué ventajas considera usted apoyan la automatización?

- A mayor precisión en los resultados se le asignó el número 1 (II.2.1)
- A mayor rapidez en la obtención de la información -
se le asignó el número 2 (II.2.2)

- A menor costo de mano de obra se le asignó el número 3 (II.2.3)
- A reducción de gastos de capacitación se le asignó - el número 4 (II.2.4)
- A mejor aprovechamiento de la inteligencia humana se le asignó el número 5 (II.2.5)
- A ninguna se le asignó el número 6 (II.2.6)

Pregunta número 3: ¿Qué desventajas encuentra en la automatización?

- A gastos elevados en la implantación del sistema de cómputo se le asignó el número 1(II.3.1)
- A Capacitación especializada para el personal relacionado con la utilización del sistema, se le asignó el número 2 (II.3.2)
- A desempleo, por una menor utilización del recurso humano, se le asignó el número 3 (II.3.3)
- A ninguna se le asignó el número 4 (II.3.4)

Pregunta número 4: ¿La información relacionada con la Administración de Recursos Humanos está automatizada en la Institución en que usted labora?

- A la respuesta SI, se le asignó el número 1 (II.4.1)
- A la respuesta NO, se le asignó el número 2 (II.4.2)

Pregunta número 5: ¿Qué actividades se encuentran automatizadas?

- A estructuras organizacionales, plantilla de puestos y movimientos del personal se le asignó el número 1 (II.5.1)
- A compensaciones se le asignó el número 2 (II.5.2)
- A remuneraciones se le asignó el número 3 (II.5.3)

- A prestaciones se le asignó el número 4 (II.5.4)
- A adeudos del Personal se le asignó el número 5 -- (II.5.5)
- A Actividades Culturales, Sociales y Deportivas se le asignó el número 6 (II.5.6)
- A capacitación se le asignó el número 7 (II.5.7)
- A otra se le asignó el número 8 (II.5.8)

Pregunta número 6: ¿Desde hace cuantos años, la información relacionada con el proceso de nómina se encuentra automatizada?

- Hasta 1 año se le asignó el número 1 (II.6.1)
- Más de 1 y hasta 2 años se le asignó el número 2 - (II.6.2)
- Más de 2 y hasta 5 años se le asignó el número 3 -- (II.6.3)
- Más de 5 y hasta 10 años se le asignó el número 4 -- (II.6.4)
- Más de 10 años se le asignó el número 5 (II.6.5)

Pregunta número 7: ¿Desde hace cuántos años la información relacionada con la Administración de Recursos Humanos, excluyendo el proceso de nómina, se encuentra automatizada?

- Hasta 1 año se le asignó el número 1 (II.7.1)
- Más de 1 y hasta 2 años se le asignó el número 2 (II.7.2)
- Más de 2 y hasta 5 años se le asignó el número 3 (II.7.3)
- Más de 5 y hasta 10 años se le asignó el número 4 (II.7.4)
- Más de 10 años se le asignó el número 5 (II.7.5)

Pregunta número 8: ¿Qué recurso considera más costoso para el desempeño de las actividades en la Administración de Recursos Humanos?

-A la Implantación de un sistema de cómputo se le asignó el número 1 (II.8.1)

-A remuneración al personal para efectuar las actividades manualmente se le asignó el número 2 (II.8.2)

Pregunta número 9: ¿Dónde recibe capacitación especializada el personal involucrado con el equipo de cómputo?

-A Instituciones Educativas especiales se le asignó el número 1 (II.9.1)

-A la misma Institución de Crédito se le asignó el número 2 (II.9.2)

-A otras Instituciones se le asignó el número 3 -- (II.9.3)

Pregunta número 10: ¿En la actualidad, qué actividades viene desempeñando el personal que anteriormente laboraba con información operativa y que actualmente se encuentra automatizada?

-A actividades analíticas se le asignó el número 1 (II.10.1)

-A actividades creativas se le asignó el número 2 -- (II.10.2)

-A actividades de control se le asignó el número 3 (II.10.3)

-A otras se le asignó el número 4 (II.10.4)

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

Pregunta número 11: ¿Qué actitud tomaron los empleados al ser automatizada la información que con anterioridad operaban manualmente?

-A aceptación general del personal se le asignó el número 1 (II.11.1)

-A aceptación de una parte del personal se le asignó el número 2 (II.11.2)

-A descontento general del personal se le asignó el número 3 (II.11.3)

-A descontento de parte del personal se le asignó el número 4 (II.11.4)

-A indiferencia se le asignó el número 5 (II.11.5)

Pregunta número 12: ¿Qué opinión tiene usted de la automatización de actividades operativas en la Administración de Personal?

-A buena se le asignó el número 1 (II.12.1)

-A regular se le asignó el número 2 (II.12.2)

-A mala se le asignó el número 3 (II.12.3)

Pregunta número 13: ¿Considera usted que la implantación de los sistemas de cómputo reemplazarán en un futuro el empleo del Recurso Humano?

-A la respuesta SI se le asignó el número 1 (II.13.1)

-A la respuesta NO se le asignó el número 2 (II.13.2)

Pregunta número 14: ¿Considera usted necesario la utilización del Recurso Humano para efectuar actividades operativas, repetitivas y rutinarias?

-A la respuesta SI se le asignó el número 1 (II.14.1)

-A la respuesta NO se le asignó el número 2 (II.14.2)

Pregunta número 15: ¿Usted cree que al asignarse números y claves a cada empleado, se esté deshumanizando al personal que labora en la Institución?

-A la respuesta SI, se le asignó el número 1 (II.15.1)

-A la respuesta NO, se le asignó el número 2 (II.15.2)

Pregunta número 16: ¿El sistema de cómputo que opera en la Institución donde usted labora, fue solicitado con carácter de?

-A arrendamiento se le asignó el número 1 (II.16.1)

-A compra se le asignó el número 2 (II.16.2)

Pregunta número 17: ¿Qué equipo de cómputo posee la Institución en la que usted labora?

-A la respuesta IBM 34 se le asignó el número 1 --
(II.17.1)

-A la respuesta IBM 36 se le asignó el número 2 --
(II.17.2)

-A la respuesta otro se le asignó el número 3 ----
(II.17.3)

Pregunta número 18: Considerando el crecimiento de la Institución, ¿cuántas ocasiones han tenido la necesidad de cambiar el sistema de cómputo para ampliar su capacidad?

-A ninguna ocasión se le asignó el número 1 (II.18.1)

-A una ocasión se le asignó el número 2 (II.18.2)

- A dos ocasiones se le asignó el número 3 (II.18.3)
- A más de dos ocasiones se le asignó el número 4 --
(II.18.4)

El método empleado para obtener los resultados ó sumas totales fue el manual, ya que el número de cuestionarios fue pequeño.

El siguiente cuadro representa el formato usado en la tabulación:

BANCO: _____

C U E S T I O N A R I O

I.- DATOS GENERALES

1.- Nivel jerárquico en el que se encuentra el puesto que usted ocupa:

- Dirección ()
- Subdirección ()
- Gerencia ()
- Otro ()
- ¿Cuál? _____

2.- Area en la que desempeña sus actividades:

- Reclutamiento y Selección ()
- Remuneraciones ()
- Compensaciones ()
- Organización ()
- Servicios al Personal ()
- Capacitación ()
- Relaciones Laborales ()
- Otra ()
- ¿Cuál? _____

3.- Número de empleados que laboran en la Institución:

- Hasta 1,000 ()
- De 1,001 hasta 5,000 ()
- De 5,001 hasta 10,000 ()
- De 10,001 hasta 15,000 ()
- De 15,001 hasta 20,000 ()
- Más de 20,000 ()
- ¿Cuántos? _____

II.- DATOS ESPECIFICOS

1.- ¿Considera necesaria la automatización de la información relacionada con la Administración de Recursos Humanos en la Banca Mexicana?

- Si ()
- No ()

2.- ¿Qué ventajas considera usted, apoyan la automatización?

- Mayor precisión en los resultados ()
- Mayor rapidez en la obtención de la información ()
- Menor costo de mano de obra ()
- Reducción de gastos en capacitación ()
- Mejor aprovechamiento de la inteligencia humana ()
- Ninguna ()

3.- ¿Qué ventajas encuentra en la automatización?

- Gastos elevados en la implantación del sistema de cómputo ()
- Capacitación especializada para el personal relacionado con la utilización del sistema ()
- Desempleo, por una menor utilización del recurso humano ()
- Ninguna ()

4.- ¿La información relacionada con la Administración de Recursos Humanos - está automatizada en la Institución en que usted labora?

- Si ()
- No ()

5.- ¿Qué actividades se encuentran automatizadas?

- Estructuras organizacionales, plantilla de puestos y movimientos del personal ()
 - Compensaciones ()
 - Remuneraciones ()
 - Prestaciones ()
 - Adeudos de empleados ()
 - Actividades culturales, sociales, deportivas y servicios médicos ()
 - Capacitación ()
 - Ninguna ()
 - Otra ()
- ¿Cuál? _____

6.- ¿Desde hace cuántos años, la información relacionada con el proceso de nómina se encuentra automatizada?

- Hasta 1 año ()
 - Más de 1 y hasta 2 años ()
 - Más de 2 y hasta 5 años ()
 - Más de 5 y hasta 10 años ()
 - Más de 10 años ()
- ¿Cuántos años? _____

7.- ¿Desde hace cuántos años la información relacionada con la Administración de Recursos Humanos, excluyendo el proceso de nómina, se encuentra automatizada?

- Hasta 1 año ()
- Más de 1 y hasta 2 años ()
- Más de 2 y hasta 5 años ()
- Más de 5 y hasta 10 años ()
- Más de 10 años ()
- ¿Cuántos años? ()

8.- ¿Qué recurso considera más costoso para el desempeño de las actividades en la Administración de Recursos Humanos?

- Implantación de un sistema de cómputo ()
- Remuneración al personal para efectuar las actividades manualmente ()

9.- ¿Dónde recibe capacitación especializada el personal involucrado con el equipo de cómputo?

- En Instituciones educativas especializadas ()
- En la misma Institución de Crédito ()
- En otras Instituciones ()
- ¿Cuáles? _____

10.- En la actualidad, ¿Qué actividades viene desempeñando el personal que anteriormente laboraba con información operativa y que actualmente se encuentra automatizada?

- Actividades analíticas ()
- Actividades creativas ()
- Actividades de control ()
- Otras ()
- ¿Cuáles? ()

11.- ¿Qué actitud tomaron los empleados al ser automatizada la información, que con anterioridad operaban manualmente?

- Aceptación general del personal ()
- Aceptación de una parte del personal ()
- Descontento general del personal ()
- Descontento de parte del personal ()
- Indiferencia ()

12.- ¿Qué opinión tiene usted de la automatización de las actividades operativas en la Administración de Personal?

- Buena ()
- Regular ()
- Mala ()

13.- ¿Considera usted que la implantación de los sistemas de cómputo reemplazarán en un futuro el empleo del Recurso Humano?

- Si ()
- No ()

14.- ¿Considera usted necesario la utilización del recurso humano para efectuar actividades operativas, repetitivas y rutinarias?

-Si ()

-No ()

15.- ¿Usted cree que al asignarse números y claves a cada empleado, se esté deshumanizando al personal que labora en la Institución?

-Si ()

-No ()

16.- El sistema de cómputo que opera en la Institución donde usted labora, fue solicitado con carácter de:

-Arrendamiento ()

-Compra ()

17.- ¿Qué equipo de cómputo posee la Institución en que usted labora?

-IBM 34 ()

-IBM 36 ()

-Otro ()

¿Cuál? ()

18.- Considerando el crecimiento de la Institución, ¿Cuántas ocasiones han tenido la necesidad de cambiar el sistema de cómputo para ampliar su capacidad?

-Ninguna ocasión ()

-Una ocasión ()

-Dos ocasiones ()

-Más de dos ocasiones ()

-¿Cuántas ocasiones? _____

CAPITULO V.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

1.- Análisis e Interpretación de Resultados

A continuación, se presenta en forma de reporte los resultados obtenidos a través de la encuesta de opinión acerca de la Automatización en la Administración de Recursos Humanos, en la Banca Nacionalizada, en particular, acerca de las ventajas, desventajas, la opinión y la proporción de información que ha sido automatizada

1.- Datos Generales:

En lo correspondiente a este apartado de la encuesta, que comprende al nivel jerárquico y Area en la que desempeña las funciones el entrevistado, así como el tamaño en número de empleados de la Institución Bancaria, los resultados obtenidos, se resumen de la siguiente manera:

I.1 El 55% de los entrevistados, equivalente a 11 personas, ocupan puestos de nivel gerencia, distribuyéndose el 45% restante de la siguiente manera: 30% otros niveles inferiores (Subgerentes o Analistas), 10% a Directores y el 5% a Subdirectores.

I.2 En referencia al Area en donde el entrevistado desempeña sus funciones, se determinó lo siguiente:

<u>AREA FUNCIONAL</u>	<u>No. DE PERSONAS ENTREVISTADAS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
Remuneraciones	8	40%
Compensaciones	10	50%
Servicios al Personal	1	5%
Otros	<u>1</u>	<u>5%</u>
T o t a l	20	100%

En el renglón otros, comprende el área Sistemas de Personal.

I.3 A continuación se clasifica el número de Instituciones Bancarias de acuerdo al número de empleados que laboran en cada una de ellas:

<u>No. DE EMPLEADOS</u>	<u>No. DE INSTITUCIONES BANCARIAS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
Hasta 1,000	1	5%
De 1,001 hasta 5,000	10	50%
De 5,001 hasta 10,000	4	20%
De 10,001 hasta 15,000	1	5%
De 15,001 hasta 20,000	2	10%
Más de 20,000	<u>2</u>	<u>10%</u>
T o t a l	20	100%

II.- Estructura

En el segundo apartado, se plantean las principales preguntas, tendientes a obtener información de acuerdo a los objetivos previamente establecidos al inicio de la investigación, obteniendo los siguientes resultados:

II.1 El 100% de los entrevistados que representan a los 20 Bancos, los cuales integran la Banca Nacionalizada, afirmaron, que es necesario Automatizar la información relacionada con la Administración de Recursos Humanos.

II.2 De acuerdo a los resultados obtenidos en la entrevista, las ventajas que apoyan la automatización, se resumen en el siguiente cuadro: (número de Bancos Investigados = 20).

<u>VENTAJAS</u>	<u>No. DE BANCOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
-Mayor precisión en los resultados	18	90%
-Mayor rapidez en la obtención de la información	20	100%
-Menor costo de Mano de Obra	11	55%

<u>VENTAJAS</u>	<u>No. DE BANCOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
-Reducción de gastos de Capacitación	4	20%
-Mejor aprovechamiento de la inteligencia humana	11	55%

II.3 De acuerdo a la investigación efectuada, las desventajas observadas por los entrevistados fueron las siguientes: (No. de Bancos investigados =20)

<u>DESVENTAJAS</u>	<u>No. DE BANCOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
-Gastos elevados en la im- plantación de los Siste- mas de Cómputo	7	35%
-Capacitación especiali- zada para el personal- relacionado con la uti- lización del Sistema	2	10%
-Desempleo, por una menor utilización del Recurso Humano	8	40%
-Ninguna	8	40%

II.4 De las 20 Instituciones Bancarias investigadas, el 100% indicó que tiene Automatizada la información relacionada con la Administración de Recursos Humanos.

II.5 Las actividades que se encuentran automatizadas en la Banca Nacionalizada, se detallan en el siguiente cuadro: (No. de Bancos investigados =20)

<u>ACTIVIDAD</u>	<u>No. DE BANCOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
-Estructuras, Plantilla de Puestos y Movimientos de Personal	9	45%
-Compensaciones	7	35%

<u>ACTIVIDAD</u>	<u>No. DE BANCOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
-Remuneraciones	20	100%
-Prestaciones Económicas	13	65%
-Adeudos de Empleados	20	100%
-Prestaciones Sociales	5	25%
-Capacitación	2	10%
-Otra (Escalafón y Selección de Persna.)	2	10%

II.6 La información relacionada con el proceso de nómina ha sido automatizada en la Banca, con la antigüedad que se menciona a continuación de acuerdo a la investigación efectuada.

<u>ANTIGUEDAD</u>	<u>No. DE BANCOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
-Más de 1 y hasta 2 años	7	35%
-Más de 2 y hasta 5 años	4	20%
-Más de 5 y hasta 10 años	4	20%
-Más de 10 años	5	25%
T o t a l	20	100%

II.7 La información relacionada con la Administración de Recursos Humanos - excluyendo al proceso de nómina, ha sido automatizada en la Banca de acuerdo a la antigüedad que se menciona a continuación: (No. de Bancos investigados =20).

<u>ANTIGUEDAD</u>	<u>No. DE BANCOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
-Hasta 1 año	1	5%
-Más de 1 y hasta 2 años	10	50%
-Más de 2 y hasta 5 años	7	35%
-Más de 5 y hasta 10 años	2	10%
T o t a l	20	100%

- II.8 El 100% del Universo investigado, el cual está integrado por 20 Instituciones Bancarias, afirmó que el remunerar al personal para que efectúe labores operativas y repetitivas, es más costoso que implantar sistemas automatizados para el proceso de la información.
- II.9 El 95% del Universo investigado, representado por 19 Instituciones Bancarias indicaron que capacitan al personal en la propia Institución, aunque también el 45% manifestó que el personal involucrado con la automatización de la información recibe capacitación en Instituciones educativas especializadas.
- II.10 De acuerdo a la encuesta realizada el resultado obtenido en referencia al tipo de actividades que viene desempeñando el personal que labora con información operativa que actualmente está automatizada fue el siguiente: (No. de Bancos investigados =20)

<u>TIPO DE ACTIVIDAD</u>	<u>No. DE BANCOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
-Analítica	10	50%
-Creativa	4	20%
-De Control	20	100%

- II.11 La actitud que tomaron los empleados bancarios al ser automatizada la información que con anterioridad operaban manualmente, se detalla en el siguiente cuadro:

<u>TIPO DE ACTITUD</u>	<u>No. DE BANCOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
-Aceptación General del Personal	5	25%
-Aceptación de una parte del Personal	12	60%
-Descontento de una parte del Personal	1	5%
-Indiferencia	<u>2</u>	<u>10%</u>
T o t a l	20	100%

- II.12 En la encuesta efectuada, el 25% del Universo investigado, representado por 19 Instituciones Bancarias, manifestó tener una opinión buena acerca de la automatización de las actividades operativas en la Administración de Personal. El 5% restante indicó que su opinión no era completamente favorable ya que al no contar con el apoyo humano y económico necesario, para esta automatización, los resultados no habían sido satisfactorios.
- II.13 El 75% del Universo investigado, representado por 13 Instituciones Bancarias, manifestaron que los Sistemas de Cómputo nunca reemplazaran el empleo del Recurso Humano, ya que los equipos de cómputo son un instrumento de apoyo, el cual al no ser alimentado por el ser humano no puede generar resultados, así mismo el 25% restante informó que es posible en un futuro, que el ser humano sea desplazado de su trabajo por los equipos de --cómputo.
- II.14 El 90% del Universo investigado, el cual está representado por 18 Instituciones Bancarias, manifestó que el Recurso Humano no debe ser aprovechado para efectuar actividades operativas, repetitivas y rutinarias, así mismo el 10% restante manifestó lo contrario.
- II.15 El 100% del Universo investigado manifestó, que el asignarse claves numéricas o alfabéticas a los empleados no está deshumanizando a los mismos, ya que los programas realizados para automatizar la información, requieren que sean asignadas estas claves para agilizar la alimentación y el proceso de la información en el sistema.
- II.16 El 70% que comprende 14 Bancos, indicaron que el equipo de cómputo en el que se procesa la información de Recursos Humanos fue comprado y el 30% restante manifestó que está siendo arrendado.

II.17 En la Banca Nacionalizada, para procesar la información inherente a Recursos Humanos, de acuerdo a la investigación realizada, el resultado fue el siguiente: (No. de Bancos investigados =20)

<u>TIPO DE EQUIPO DE COMPUTO</u>	<u>No. DE BANCOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
-IBM 34	10	50%
-IBM 36	7	35%
-Otro	6	30%

II.18 Considerando el crecimiento de la Institución, el resultado obtenido en la encuesta en referencia al número de ocasiones en que ha sido necesario cambiar el equipo de cómputo para ampliar la capacidad de memoria, es el siguiente: (No. de Bancos investigados =20).

<u>No. DE OCASIONES</u>	<u>No. DE BANCOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
-Ninguna ocasión	10	50%
-Una ocasión	7	35%
-Dos ocasiones	<u>3</u>	<u>15%</u>
T o t a l	20	100%

2.- Resumen de los Puntos Sobresalientes de la Encuesta de Opinión

De las 20 Instituciones de Crédito que integran el Sector de Sociedades Nacionales de Crédito (Banca Nacionalizada), el 100% de las personas encuestadas, las cuales representan a cada una de las Instituciones investigadas, afirmaron que es necesario automatizar la información relacionada con la Administración de Recursos Humanos, ya que un 90% de los encuestados indicó que se obtiene mayor precisión en los resultados, el 100% determinó que se logra agilidad en la obtención de la información y el 55% mencionó que se aprovecha en una forma más racional la inteligencia humana, así mismo el 40% indicó que la principal desventaja de la automatización, es la reducción de la utilización del Recurso Humano, aunque se

hizo la observación que al crearse el área de Sistemas en un Organismo Social, el Recurso Humano que efectuaba labores operativas y repetitivas, las cuales son susceptibles a ser automatizadas, puede ser desviado al área de Sistemas para efectuar labores analíticas y creativas.

Por otro lado, el 100% de las Instituciones Bancarias Nacionalizadas tienen automatizadas las actividades inherentes al área de Recursos Humanos, como son el proceso de nómina y el control de adeudos de empleados, así mismo el 45% determinó - que tenía automatizadas sus estructuras Organizacionales, Plantilla de Puestos y Movimientos de Personal, para obtener una mejor eficiencia en el Control de la - Planta de Personal, y el 35% indicó que se encontraba automatizado el control de Compensaciones, ya que debido a los constantes Incrementos Generales de Salarios originados por la elevada inflación que existe en el país, ha surgido la necesidad de automatizar los tabuladores, los cuales actualmente tienen modificaciones trimestralmente.

Dentro de otros aspectos importantes, se destacó que la información relacionada con el Área de Personal, ha sido automatizada desde hace más de 10 años en las Instituciones de gran tamaño y hasta 1 ó 2 años en las más pequeñas.

El 100% de las personas encuestadas, manifestaron que es más costoso remunerar al personal para que manualmente efectúe actividades operativas, que automatizar la información, ya que inicialmente la implantación de un sistema de cómputo es muy costoso, pro posteriormente se obtiene un gran beneficio en la utilización del mismo a un costo menor.

En referencia a la actitud del personal hacia la aplicación de la Tecnología Moderna para la automatización de la información, el resultado fue que en el 60% de las Instituciones de Crédito Nacionalizadas, la mayor parte del personal aceptó el cambio, ya que consideró que los Sistemas de Cómputo, son instrumentos que apoyan a la toma de decisiones con mayor eficiencia y precisión por lo que en la generalidad se determinó una buena opinión sobre la automatización de la información.

Debido al constante desarrollo en la actividad bancaria y a la necesidad de efectuar la automatización cada vez de un mayor número de actividades, el 35% de las Instituciones Bancarias ha tenido que sustituir sus equipos de cómputo, por equipos con tecnología más moderna para obtener un mayor grado de capacidad de memoria para satisfacer sus necesidades.

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

Después de efectuar el estudio sobre la automatización de la información - en la Administración de Recursos Humanos en la Banca Nacionalizada, en -- donde se analizaron las funciones que integran la Administración de Personal, la participación del elemento Humano en la Banca y los antecedentes que dieron origen al actual Sistema Financiero en México, se llegó a las siguientes conclusiones:

- 1.- La Automatización de la información relacionada con el Area de Recursos Humanos en la Banca, se ha convertido en una necesidad, ya que al integrarse las Sociedades de Crédito para formar grandes Instituciones, ha ocasionado que la Administración de Personal tenga modificaciones en cuanto a sus procedimientos e instrumentos con los cuales se efectúan los cálculos u operaciones a fin de llegar a los resultados en forma más ágil, precisa y eficiente.
- 2.- La Automatización de la información permite el mejor desarrollo del Recurso Humano, ya que utiliza su mente en funciones que permitan la aportación de ideas para la implantación de nuevos procedimientos y sistemas que agilicen la toma de decisiones en la Institución.
- 3.- El Automatizar la información, no provoca el desplazamiento del Recurso Humano, ya que estos mismos elementos pueden ser utilizados en -- realizar actividades más productivas y en la operación de los equipos automatizados, ya que deben ser alimentados por el ser humano.

BIBLIOGRAFIA

1. ARIAS GALICIA FERNANDO
"ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS"
Editorial Trillas
México, D.F.
525 Páginas
2. ASOCIACION MEXICANA DE BANCOS
"INDICADORES BANCARIOS"
Diciembre de 1976 a Diciembre de 1986
México, D.F.
330 Páginas
3. BANCO DE MEXICO
"ANTECEDENTES DE LA BANCA"
Editorial Banco de México
México, D.F.
130 Páginas
4. CHRUDEN Y SHERMAN
"ADMINISTRACION DE PERSONAL"
Editorial C.E.C.S.A.
México, D.F.
249 Páginas
5. FERNANDEZ ARENA JOSE ANTONIO
"EL PROCESO ADMINISTRATIVO"
Editorial Herrero, Hnos.
México, D.F.
249 Páginas
6. INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL
(Comisión Tronco Común)
"FUNDAMENTOS DE COMPUTACION"
Editorial: I.P.N.
México, D.F.
60 Páginas
7. PANDINAS FELIPE
"METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACION EN CIENCIAS SOCIALES"
Editorial Siglo XXI, Editores
México, D.F.
188 Páginas
8. REYES PONCE AGUSTIN
"ADMINISTRACION DE EMPRESAS"
(Segunda Parte)
Editorial Limusa
México, D.F.
384 Páginas

9. REYES PONCE AGUSTIN
"ADMINISTRACION DE PERSONAL"
(Primera y Segunda parte)
Editorial Limusa
México, D.F.
1a. parte 235 páginas
2a. parte 227 páginas
10. TRUEBA URBINA ALBERTO
TRUEBA BARRERA JORGE
"LEY FEDERAL DEL TRABAJO DE 1980"
Reforma Procesal 1980
(51a. Edición)
Editorial Porrúa
México, D.F.