

24
30



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**FACULTAD DE CONTADURIA
Y ADMINISTRACION**

**REPERCUSSIONES DE LA NACIONALIZACION BANCARIA
EN MEXICO, EN LA ADMINISTRACION DEL PERSONAL.**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

Lic. en Administración

P R E S E N T A N :

Julio Castillo Vinalay

Victor Hurtado Martín

ASESOR DE TESIS

LIC. VICTOR MANUEL TERRONES LOPEZ



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

INTRODUCCION	1
--------------	---

CAPITULO I

- Génesis del Sistema Bancario Mexicano	5
- Panorama Histórico de las Relaciones Laborales	9
- Evolución de la Situación del Trabajador	10
- Reglamento de trabajo de los Empleados de las Instituciones de Crédito y Organismos Auxiliares	12
- Reglamento de las Sociedades Nacionales de Crédito	17
- Los Sindicatos de las Sociedades Nacionales de Crédito	19
- El Sistema Bancario y el Empleo	23

CAPITULO II

- Definiciones de Banco	27
- Características de un Banco	27
- Clasificación de las Instituciones de Crédito por Especialidad	27
- Clasificación de la Banca por Grupos de Operaciones	28

CAPITULO III

- Sistema de Administración de Personal	35
- Conceptos de Administración	35
- Conceptos de Administración de Recursos	36
- Conceptos de Administración de Recursos Humanos	37
- Evolución Técnica e Interdisciplinaria de la Administración de Recursos Humanos	38
- Necesidades de la Administración de Recursos Humanos	40

CAPITULO IV

- Principales Técnicas de la Administración de Recursos Humanos	42
- Reclutamiento	42
- Selección	44
- Contratación	46
- Inducción	47
- Capacitación y Desarrollo	48
- Motivación	50
- Administración de Sueldos y Salarios	52
- Higiene y Seguridad	68
- Servicios y Prestaciones	73
- Terminación de las Relaciones de Trabajo	76
- Administración de Recursos Humanos	77

CAPITULO V

- Esquema Comparativo entre el Reglamento Bancario y las Nuevas Condiciones de Trabajo	81
--	----

CAPITULO VI

- Planeación de la Investigación	106
- Determinación del Problema	106
- Planteamiento de Hipótesis	106
- Objetivos de la Investigación	107
- Determinación de las Fuentes de Información	107
- Elaboración del Modelo de Recopilación de Datos	107
- Determinación del Universo	108
- Determinación de la Muestra	109
- Diseño del Cuestionario	109
- Gráfica	110

CAPITULO VII

- Aplicación de Cuestionario Piloto	113
- Aplicación de Cuestionario Definitivo	113
- Formato de Cuestionario	115
- Objetivos de las Preguntas	119

CAPITULO VIII

- Tabulación y Análisis de Datos (Gráficas)	123
- Conclusiones	172
- Bibliografía	176

INTRODUCCION

La administración en general, en su rápido desarrollo ha permitido un avance significativo en la relación que se mantiene entre patrón y empleado, sus técnicas han venido a permitir conocer o determinar las necesidades, conductas y demás factores que puedan influir en el desarrollo de las actividades del personal, asegurando un mayor éxito en la producción, así como el de lograr un ambiente adecuado de trabajo, logrando satisfacer plenamente sus necesidades primarias y las de desarrollo personal.

Debido al cambio constante de nuestra sociedad y al surgimiento de nuevas necesidades de los empleados, la administración de personal es una tarea complicada, ya que para satisfacer dichas necesidades, se requiere de todo un sistema de estudio al personal.

La actividad de administrar personal, hoy en día representa una de las tareas más importantes en toda organización por su indispensable aplicación, ya que de esta manera dependerá la estabilidad del personal y como resultado, una mayor productividad en la organización.

Consideramos que una de las funciones básicas de cualquier investigación científica (en este caso la tesis) debe estar encaminada a tratar los temas y problemas actuales, dando un enfoque analítico y explicativo de los mismos para presentar hechos significativos que aclaren el porqué de tal situación o fenómeno en la sociedad.

Por lo anterior, nos hemos abocado a la finalidad de estudiar uno de los fenómenos socioeconómicos que está repercutiendo de alguna manera en los numerosos habitantes de la República Mexicana, como es la Nacionalización Bancaria en México.

Uno de nuestros intereses particulares es el de determinar el impacto que ha traído la Nacionalización Bancaria en México, en sus Recursos Humanos, y

si sus resultados han sido favorables, así como el de analizar los sistemas y métodos de administración de personal, haciendo una comparación de los actuales y los anteriores a la Nacionalización de la Banca. La estructura de nuestro estudio se encuentra integrado por ocho capítulos, de los cuales los cinco primeros están dedicados a la investigación documental y los tres restantes a la investigación de campo.

El primer capítulo se refiere a los antecedentes históricos de las relaciones laborales y de la Banca en México, cuya finalidad es dar a conocer los avances laborales y bancarios a través de la historia.

El segundo capítulo está dedicado a la exposición de algunas definiciones y características de la Banca, las cuales consideramos de importancia para el mejor entendimiento de este estudio.

En el tercer capítulo se tocan algunos conceptos generales de la administración de recursos humanos, así como la relación que existe entre las diferentes disciplinas que ayudan a dar soluciones a los problemas de personal.

En el cuarto capítulo las principales técnicas y más comunes que se utilizan en la mayoría de las organizaciones cuya aplicación es necesaria para poder desarrollar un buen sistema de administración de recursos humanos.

En el capítulo cinco se expone un esquema comparativo, entre el reglamento bancario y las nuevas condiciones generales de trabajo, del cual se pueden determinar de una manera fácil, las diferencias que resultan de dicha comparación.

En los siguientes tres capítulos es donde se especifica nuestra investigación de campo, en el cual se determinan las posibles diferencias que hubiese en el sistema de administración del personal bancario, ahora con la nueva administración y la anterior de Banca Privada, de la cual se desprende una conclusión para dicho estudio.

Así como captar la opinión de los empleados bancarios de la situación que guardan para con la Banca Nacionalizada y ahora con la existencia de un - Sindicato Bancario, lo que servirá para poder dar un juicio sobre la mentalidad y motivación de los empleados bancarios.

En el capítulo seis es donde se expone la planeación de la investigación para el desarrollo de este estudio, describiendo cada uno de los pasos - que lo conformaron para ser posible esta investigación.

Los capítulos siete y ocho se refieren a la recabación de datos y a el - análisis y tabulación de los mismos, así como las conclusiones que surgen de dicho estudio.

C A P I T U L O I

ANTECEDENTES HISTORICOS DE LAS RELACIONES LABORALES Y DE LA
BANCA EN MEXICO

1.1.- GENESIS DEL SISTEMA BANCARIO MEXICANO

El período colonial esta caracterizado por tres épocas teniendo su origen el actual sistema financiero mexicano en la tercera de estas.

La primera se caracteriza por el reparto de la riqueza saqueada de América, y la segunda por el nacimiento del peonaje y la hacienda, destacando también la iglesia como mayor prestamista.

En la tercera se aplica la real cedula, y es en este período en el que los borbones fortalecen el control político y económico en la Nueva España.

Para sustituir a la iglesia, el gobierno Español tuvo la necesidad de crear instituciones de crédito. La primera institución de crédito prendario fué el monte de piedad de animas, en 1775 cuyas operaciones principales eran, préstamos prendarios, custodia de depósitos confidenciales y la admisión de secuestros o depósitos judiciales y de otras autoridades, en 1879 operó como institución de emisión hasta 1887.

En 1782 se fundó el banco nacional de San Carlos, para fomentar el comercio en general, desapareciendo al poco tiempo.

En 1830 por iniciativa de Lucas Alaman se crea el Banco de Avío y Minas. Con el fin de fomentar la minería, durando únicamente 12 años en sus operaciones (1842); entre otras funciones estaban las de proporcionar préstamos refaccionarios sobre minas y la admisión de capitales a rédito.

En 1837 se creó el Banco de amortización de la moneda de cobre para retirar de la circulación las monedas de cobre ya que se prestaban a falsificaciones, y así dejar solo en circulación las monedas de oro y plata; este banco cesó sus operaciones en 1841.

En la segunda mitad del siglo XIX, cuando gobernaban al país el emperador Maximiliano, se creó la primera institución de Banca Comercial en México, el 22 de junio de 1864, bajo la razón social del Banco de Londres, México y Sudamérica; de capital inglés y cuyas operaciones principales eran: recibir depósitos, otorgar créditos, emitir billetes y proporcionar billetes a los negociantes que se

dedicaban al comercio exterior.

En 1875 se funda el Banco de Santa Eulalia en Chihuahua, teniendo la característica de emitir billetes.

En 1878 se creó el Banco Mexicano, también emisor de billetes.

Se puede observar que no había control ni para la creación de bancos, ni para la emisión de billetes.

En 1881, el gobierno federal y Eduardo Neetzelin, presidente del banco Franco-Egipcio, celebraron el contrato del que nació el Banco Nacional, al cual el gobierno dió mayor apoyo.

En 1882, se crea el Banco Mercantil Agrícola e Hipotecario autorizado al igual que los anteriores a emitir billetes, en el mismo año y sin concesión federal, fueron creados el Banco Mercantil Mexicano y el Banco Hipotecario Mexicano.

En 1884 debido a la gran cantidad de bancos autorizados para emitir billetes, varios bancos suspenden sus pagos dando origen a una legislación correctiva, el código de comercio de 1884, con esto se le dan atribuciones de banco central al Banco Nacional Mexicano que posteriormente se fusiona con el Banco Mercantil agrícola e hipotecario para formar el Banco Nacional de México (Banamex).

Con el código de comercio de 1884, ningún banco o persona extranjera podría emitir billetes sin concesión de las autoridades.

El Banco de Londres, México y Sudamérica se mexicanizo adquiriendo el banco de empleados, los otros bancos obtuvieron concesiones hasta 1889, fecha en que se promulgo el actual código de comercio, el que señalaba que las instituciones de crédito se regirán por una ley especial, además de la autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y un contrato aprobado por el congreso de la unión.

Como no existía ninguna ley especial surgieron de nuevo los problemas hasta 1897, cuando se expidió la ley general de instituciones de crédito, dicha ley impuso limitaciones a los bancos en cuanto a reservas, facultades para emitir billetes y la apertura de sucursales: clasificando las instituciones de crédito en:

1. Almacenes Generales de depósito
2. Bancos hipotecarios (crédito a largo plazo)

3. Bancos refaccionarios (crédito a mediano plazo para agricultura, ganadería e industria manufacturera).
4. Bancos de emisión (comerciales).

En 1985 se inauguró la bolsa de México, S.A. originada por las operaciones de valores que se realizaban en 1880 en la Cfa. Mexicana de Gas.

En 1898 se concesionó al Banco refaccionario maxicano para controlar los billetes de los bancos de los estados y posteriormente cambio su nombre por el de Banco Central Mexicano, funcionando como-cámara de compensación.

Al terminar el período independiente, el sistema bancario mexicano sufrió numerosas quiebras debido al cambio del patrón bimetalico al patrón oro, suspendiendose la libre acuñación de monedas de plata.

Al mismo tiempo renació la bolsa privada de México, S.C.L. que-cambió su denominación en 1910 por bolsa de valores de México, S.C.L.

El sistema financiero dejo de funcionar por la inestabilidad económica y política existente en el gobierno de Dias, y fue hasta 1914 con la llegada de Venustiano Carranza que exigió a los bancos el reestablecimiento de sus reservas de acuerdo con la ley.

En septiembre de 1917, el ejecutivo retiró a los bancos la concesión para emitir billetes. Al efecto se nombró un consejo de incautación para vigilar los fondos metálicos y liquidar a las instituciones bancarias que no se ajustaban sus reservas metálicas al volumen del circulante y, el 14 de diciembre del mismo año los bancos de emisión pasaron a poder del estado.

Por decreto del 31 de enero de 1921, emitido por el presidente-Alvaro Obregon, los bancos incautos el 16 de diciembre de 1916. Recobraron su personalidad jurídica y fueron devueltos a sus antiguos concesionarios.

Las autoridades hacendarias resolvieron estructurar el sistema-bancario por medio de la primera convención bancaria celebrada en 1924.

En dicha reunión emergieron las siguientes medidas:

- Expedición de una nueva ley bancaria
- Creación de la comisión nacional bancaria, organo que se

encargaría de vigilar la operación financiera.

- Establecimiento del Banco de México, organo que tendría entre sus funciones el monopolio de la emisión de billetes. Dando origen así a la banca central en México, cuya diferencia con la banca comercial radica esencialmente en sus fines. El del Banco Comercial es, antes que nada, obtener utilidades, es -- decir, es un fin eminentemente mercantil o comercial, que --- consiste en la especulación o el lucro; el fin del banco central en cambio, solo secundaria y accesoriamente es lucrativa, ya que su finalidad esencial consiste en regular el mercado de -- dinero y preocuparse por los efectos que sus operaciones ---- produzcan sobre el sistema económico.

La finalidad de un banco central, en contraste con la de un - banco comercial, es controlar a los bancos comerciales en una forma -- tal que se promueva la política monetaria general de estado. Para -- conseguir tal finalidad hay que tener tres puntos fundamentales:

1. Que un Banco Central no persiga como un banco comercial, -- la obtención de las máximas utilidades posibles para sus - accionistas.
2. Que debe contar necesariamente, con algunos medios de ---- control sobre los bancos comerciales y.
3. Que este debe estar subordinado al estado.

A partir de esta ley bancaria de 1924, se establece el sistema -- de banca especializada y separación de las instituciones de crédito, en la que cada banco podía unicamente realizar un solo grupo de ---- operaciones, ya sea de depósito, de ahorro, financiero, de crédito - hipotecario, de capitalización o fiduciarias.

El 29 de diciembre de 1970, se reformo. dicha ley, dando origen a la banca múltiple en México en la que:

En 1980, estaban integradas las siguientes instituciones de --- Banca Multiple:

- Actibanco de Guadalajara, S.A.
- Banca Confia, S.A.
- Banca Cremi, S.A.
- Banca Metropolitana, S.A.
- Banca Promex, S.A.

- Banca Serfin, S.A.
- Bancan, S.A.
- Banco Abourad, S.A.
- Banco del Atlantico, S.A.
- Banco BCH, S.A.
- Banco del Centro, S.A.
- Banco Continental, S.A.
- Bancrecer, S.A.
- Banco Internacional, S.A.
- Banco Mercantil de Monterrey, S.A.
- Banco Longoria, S.A.
- Banco Mexicano Somex, S.A.
- Banco Monterrey, S.A.
- Banco Nacional de México, S.A.
- Banco Obrero, S.A.
- Banco Continental, S.A.
- Banco Popular, S.A.
- Banco Regional del Norte, S.A.
- Banco Sofimex, S.A.
- Bancomer, S.A.
- Banpacifito, S.A.
- Banpais, S.A.
- Crédito Mexicano, S.A.
- Multibanco Comermex, S.A.
- Multibanco Mercantil de México, S.A. y
- Unibanco, S.A.

1.2. PANORAMA HISTORICO DE LAS RELACIONES LABORALES

Para comprender las relaciones laborales actuales entre gerencia y trabajadores bancarios, es necesario conocer el origen de estas.

En primer lugar, hay que señalar que la clase trabajadora ha experimentado un gran cambio y sigue cambiando. A medida que el trabajador pasaba del estado de esclavo al de siervo y al de hombre libre los problemas de personal variaban. En segundo lugar, las doctrinas liberales del capitalismo han ejercido gran influencia sobre el carácter de las relaciones gerencia-trabajador. En tercer lugar el desarrollo de los sindicatos de trabajadores, y la intervención del gobierno en el escenario de dirigentes y trabajadores, han

modificado el panorama laboral, a medida que progresa esta evolución histórica, los conceptos varían para ajustarse a la realidad laboral. Por lo que podemos decir que las políticas de personal varían según que la gerencia trate al trabajador como util, como una máquina o como un ser humano. La administración de personal se ha convertido en un objeto de interés vital para cualquier organización, no importando su fin.

1.2.1. Evolución de la Situación del Trabajador

La situación del trabajador se ha modificado a través del tiempo y de los lugares. El trabajador ha sido sucesivamente esclavo, siervo, artesano, jornalero y hombre libre:

Esclavitud.

En un régimen de esclavitud, las relaciones con los trabajadores presentan solo problemas relativamente simples a la gerencia. El esclavo forma parte de la propiedad y es tratado como tal por el propietario. Carece de derechos legales, no puede casarse con quien quiera y no tiene ninguna autoridad sobre sus hijos. Tiene obligaciones, pero no los derechos correspondientes, no puede negociar respecto a su situación, ni solicitar la ayuda de un organismo del gobierno.

El salario se establece bajo la forma de comida y habitación.

Las condiciones de trabajo y la cantidad del mismo, se rigen por las leyes "naturales" de la oferta y la demanda, por lo que los problemas laborales son mínimos, e incluso el castigo corporal directo es el medio más adecuado para obtener un rendimiento máximo.

Servidumbre.

El régimen de servidumbre se desarrolló en la decadencia del imperio Romano. A diferencia del esclavo, el siervo no era una propiedad de su dueño, sino que estaba ligado a la tierra. Si esta pasaba a otras manos, el cambiaba de señor, cuando intentaba desertar, la ley le ordenaba volver. Estaba envuelto en un sistema de derechos y deberes, por el cual el siervo daba a su señor su trabajo de cierto número de días y determinados servicios especiales, a cambio de la utilización de sus tierras de su protección militar.

Gremios de Jornaleros.

El sistema gremial de artesanos surgió en las ciudades medievales. Cada gremio dedicado a un determinado oficio y poseedor de una carta de privilegios otorgada por la ley, tenía competencia para -- establecer normas de aprendizaje, patrones cualitativos, precios y - condiciones de trabajo.

Trabajadores Libres.

Mucho antes de la revolución industrial el feudalismo y el sistema gremial estaban ya minados. Al cercar sus terrenos de pastos, - los propietarios de las tierras libraron de sus obligaciones a los - siervos y aumentaron sus ingresos a costa de la reducción del producto total de la tierra. Los siervos desposeídos se convirtieron en - asalariados, que gozaban de libertad económica, pero carecían de --- seguridad y de toda posibilidad de negociar contratos.

La aplicación del vapor a la máquina introdujo un cambio repentino e importante en las relaciones económicas y sociales.

Los locales con máquinas agruparon grandes contingentes de - trabajadores. Se dictaron nuevos horarios de trabajo para reducir - el costo. Las mujeres y los niños podían ejecutar los trabajos fabriles y su salario en el mercado era menor que el de los hombres. La - abundancia de la mano de obra sin la protección de las leyes tradicionesales, provocó una situación lamentable. La concentración de las - fabricas exigen a su vez una concentración de la población, que se - tradujo un rápido crecimiento de grandes ciudades mal planeadas. La - producción considerablemente aumentada por la revolución industrial, beneficiaba poco o nada a los trabajadores. El resultado era paradojico. Los obreros gozaban de una libertad económica desconocida --- hasta entonces: libertad de contrato y por tanto de elección de ---- trabajo, libertad para abandonar su empleo y libertad para discutir - las condiciones de trabajo. Sin embargo en los primeros tiempos de - la revolución industrial tal libertad era mucho más teórica que real, y a menudo solo presentaba la libertad para morir de hambre. Significaba que los patrones eludían toda responsabilidad respecto al --- bienestar de los empleados.

A consecuencia de la gran abundancia de mano de obra, los obreres se encontraban en una posición muy frágil para negociar. Los -- sindicatos y las legislaciones laborales, al intentar mejorar su ---

situación, se les acusaba de violar las leyes naturales del mercadoes decir de sustituir los medios de competición.

Conmovidos por la creciente miseria de las masas preocupados -- por el bienestar humano, algunos propugnaron reformas económicas --- sociales radicales. En un extremo, Karl Marx defendía la comuniza - ción de la industria a través de la revolución. En el otro extremo, Roberto Owen, intentaba mejorar la condición de sus empleados median te una forma rudimentaria de prosperidad capitalista, forma en la -- que el capitalista tenía que asumir determinadas obligaciones respec to al bienestar de sus empleados, además del salario fijo en el --- mercado libre. En este sentido, Owen fue el pionero de proyectos de alojamiento, reparto de beneficios y programas recreativos. Su --- sistema de servicios a los empleados, salvando el paternalismo, forma parte actualmente de toda dirección de personal.

En el mundo libre, a partir de la revolución industrial la --- posición del obrero ha ido mejorando regularmente, aunque sea toda - vía un asalariado. La posición de los empleados ha prosperado ---- gracias a la libertad política y económica y a la elevación del nivel de vida, sin embargo, este proceso no significa que todos los proble mas de personal estén resueltos, si no más bien que la situación --- actual es dinámica. La revolución industrial continúa en nuestra - era electrónica y atómica, que abre nuevas perspectivas de progreso- para la situación del obrero.

1.3. REGLAMENTO DE TRABAJO DE LOS EMPLEADOS DE LAS INSTITUCIONES DE CREDITO Y ORGANISMOS AUXILIARES

La primera ley federal del trabajo, entró en vigor el 18 de --- agosto de 1931. Esta ley despertó graves inquietudes entre los --- grupos de capital y sin embargo, desde el inicio de sus aplicaciones, se comprobó lo infundado de esos temores, ya que no se presentaron - mayores problemas que pudieran afectar el modesto desarrollo indus - trial del país, por lo que se considera que operó como un factor de - estabilidad que influyó favorablemente en el progreso del país.

En esa época la organización mas importante era la C.R.O.M. -- (Confederación Regional Obrera Mexicana), que dirigía Luis N. Morones respaldado por el Gral. Plutarco Elias Calles. El 1ro. de enero de-

1935, la cuarta sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, - con competencia exclusiva en materia de trabajo. El Lic. Vicente L. Toledano, con la ayuda del Gral. Cárdenas inicia la organización de una nueva central obrera, con el propósito de neutralizar las fuerzas de Morones, dando origen al nacimiento de la C.T.M. (Confederación de Trabajadores de México) en febrero de 1936.

El problema suscitado entre el Gral. Calles y el Gral. Cárdenas trascendió a las confederaciones obreras C.R.O.M. y C.T.M. ya que -- crecieron los conflictos obreros patronales y de índole intergremial. Las huelgas tenían aplicaciones políticas y laborales, trayendo como consecuencia un mal estar contra el gobierno.

El 6 de febrero de 1936 el presidente Cárdenas se trasladó a la Cd. de Monterrey, en la que dio a conocer las normas para el capital y el trabajo, conocido como los catorce puntos, documento que pone de manifiesto la convicción obrera del presidente. La lucha por el poder político culminó cuando el presidente Cárdenas expulsó del -- país, al Gral. Calles junto con el líder Morones y otros políticos, - en abril de 1936.

Dentro de los catorce puntos del Gral. Cárdenas señalaba entre otros casos la necesidad de que se estableciera la cooperación entre el gobierno y los factores de la producción, así como la de crear la central única de trabajadores industriales, para dar fin a las pugnas intergremiales.

En 1937 de manera inesperada, sin que existiera conflicto alguno aparente entre la banca y el trabajo, el 20 de noviembre de este año se publicó el primer reglamento de trabajo de las instituciones de -- crédito y auxiliares, en el que se dice que quedan sujetas a sus --- disposiciones las personas que tuviesen un contrato individual de -- trabajo de las instituciones, con excepción de los corresponsales, - agentes y de las personas que desempeñan funciones similares a estos, en virtud de estas actividades debían registrarse por las leyes mercanti les.

Las principales disposiciones de este reglamento fueron:

- A) Se sujeta al reglamento a los empleados de las instituciones de crédito y auxiliares (Art. 1ro.)

- B) Las instituciones escogieran y contrataran libremente a su personal, debiendo celebrar contrato individual en cada uno de sus empleados (Art. 4)
- C) Las instituciones deberán informar y hacer del conocimiento de su personal un escalafón en el que esté clasificado por categorías y antigüedad (Art. 6).
- D) Los sueldos de los empleados se fijarán y regularán por medio de tabuladores que formarán las instituciones, de acuerdo con sus necesidades particulares y que serán sometidos a la aprobación de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público (Art. 7).
- E) Se define el salario mínimo, la jornada de trabajo, las vacaciones, servicio médico, maternidad y pensión vitalicia de retiro (Art. 8, 9, 12, 14, 15 y 17).
- F) Se reglamenta la participación de utilidades con un mes de salario como mínimo y se define como gratificación (Art. 16)
- G) En caso de despido, las instituciones estarán obligadas a pagar al empleado separado, tres meses de sueldo y 20 días por cada año de servicio (Art. 20).
- H) Define a las autoridades competentes en los conflictos entre las instituciones y sus empleados y señala como tal a la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, por conducto de la Comisión Nacional Bancaria, y establece que en caso de inconformidad, podrán llevar la cuestión a la junta federal de conciliación y arbitraje, para ventilarse en forma ordinaria (Art. 21).

Posteriormente, el presidente Adolfo Ruiz Cortines abrogó el reglamento Cardenista y expidió uno nuevo, que entró en vigor el día 30 de diciembre de 1953.

El reglamento básicamente es el mismo, aún cuando tiene una mejor estructura jurídica y corresponde a una técnica legislativa más avanzada. Las prestaciones de índole económica, cultural y social se incrementan en cuantía y en su número.

Merece especial referencia el Art. 19, que no existía en el reglamento anterior y que dispone que "Las labores nunca podrán ser suspendidas en las instituciones de crédito y organizaciones auxilia

res sin previa autorización de la Comisión Nacional Bancaria. Cualquiera otra suspensión de labores, causaran la terminación de contrato de quienes la realicen.

Dicho reglamento fué refrendado por el secretario de Hacienda y Crédito Público, Antonio Carrillo Flores y por el secretario de Trabajo y Previsión Social, Adolfo López Mateos.

Reglamento de los trabajadores bancarios y la Ley Federal de trabajo de 1970, expedida por Díaz Ordaz.

En relación con el reglamento del presidente Cárdenas y posteriormente en lo relativo al reglamento del presidente Ruiz Cortinez, existieron posiciones doctrinales en favor y en contra de la Constitucionalidad de esas instituciones.

En la ley de 1970 se estableció, en el Art. 1ro., que "La presente ley es de observancia general en toda la república y que rige las relaciones de trabajo comprendidas en Art. 123, apartado A, de la Constitución". En el Art. 20 se dispuso que existe relación de trabajo cuando hay "La presentación de un trabajo subordinado a una persona, mediante el pago de un salario". En el Art. 8 se dispone que "Trabajador es la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado".

Ahora bien, el reglamento de 1953, en el Art. 2 señala que tiene calidad de empleado quienes tengan un contrato individual de trabajo con dichas empresas, con lo que se reconoce la existencia de una relación de trabajo y en abundamiento de un contrato individual de trabajo, supuesto al que se refiere al Art. 20 de la ley federal del trabajo y que demuestra que los empleados bancarios son trabajadores que se encuentran dentro de los límites de aplicación de la ley de 1970. Esta situación se debe contemplar en el texto del Art. 1ro. de la propia ley, en el que no se establece excepciones o prerrogativas, porque se tiene que concluir que el reglamento de 1957 quedó aprobado por oponerse a la norma superior que es la Ley Federal del trabajo, de 1970, la que no permite que no haya renuncia de derechos al declarar que sus disposiciones son de orden público.

1.3.1. Reglamento de los trabajadores de 1972 expedida por Luis Echeverría

Cuando se pensó que la polémica estaba superada por las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo de 1970, el presidente Luis --- Echeverría expidió el 13 de julio de 1972, el decreto de reforma y --- adición al reglamento de los empleados de las instituciones de --- crédito y organizaciones auxiliares de 1953.

1.3.2. Las reformas y adiciones al reglamento bancario.

Permitieron la regularización armónica entre los patrones y los empleados que se habían visto deterioradas gradualmente por un reglamento, que si bien consignaba una serie de beneficios, ya no se --- adecuaba a las necesidades de la época vigente.

Dicho reglamento se divide en 9 capítulos, los cuales se distribuyen de la siguiente manera:

Capítulo I.- Trata del personal de las instituciones de crédito y organizaciones auxiliares.

Capítulo II.- Del escalafón y tabuladores

Capítulo III.- De los salarios y gratificaciones

Capítulo IV.- De la jornada de trabajo, horas extras, vacaciones y despidos.

Capítulo V.- De las prestaciones de carácter cultural

Capítulo VI.- De las prestaciones de carácter social

Capítulo VII.- De las prestaciones de carácter económico

Capítulo VIII.- De los procedimientos administrativos de conciliación.

Capítulo IX.- Disposiciones generales

Del reglamento de los trabajadores bancarios se desprende que una de sus fuentes formales entre otras es la Ley Federal del Trabajo de 1970, que es la reglamentaria del Art. 123, apartado A, de la Constitución.

El Art. 3 del reglamento reconoce que son aplicables los principios establecidos en la Ley Federal del Trabajo, en el caso de las prestaciones que sean acordes con el cargo de los trabajadores --- eventuales y temporales.

El Art. 12 del reglamento reconoce que es aplicable a los trabajadores bancarios la Ley Federal del Trabajo en lo relativo a participación de utilidades establece como prestación independiente

de esta el pago anual de un mes de sueldo como mínimo.

El Art. 15 del reglamento se reconoce que es aplicable a los -- trabajadores bancarios de la Ley Federal del Trabajo, Art. 71, en lo relativo al pago de la prima adicional por el pago dominical.

En el Art. 23 del reglamento se reconoce la salvedad que señala la Ley Federal del Trabajo en lo referente a accidentes de trabajo -- en el mismo artículo del reglamento se reconoce que es aplicable la Ley Federal del Trabajo en lo que se refiere a los casos de accidentes de trabajo de los empleados temporales y eventuales.

Asimismo en el reglamento se reconoce que son aplicables los -- principios de la Ley Federal del Trabajo, en lo que se refiere a los titulares de pago en caso de muerte por riesgo profesional, en lo -- relativo a primas de antigüedad.

De las disposiciones anteriores se puede concluir que en el --- reglamento de los trabajadores bancarios se reconoce la aplicabilidad de la Ley Federal de Trabajo para los trabajadores de esas institu - ciones en algunos aspectos, y consecuentemente se acepta esa ley --- como una de sus fuentes formales.

1.3.3. Reglamento de trabajo de los trabajadores bancarios desde la nacionalización de la banca.

El cambio mas importante en esta materia durante este sexenio -- del presidente José López Portillo se presentó el 1ro. de septiembre de 1982, cuando el presidente decretó la nacionalización de la banca.

Según se señala en el Art. 1ro. del decreto, la nacionalización de la banca tuvo como motivo principal la utilidad pública.

A partir de este decreto los empleado de las instituciones de-- crédito y organizaciones auxiliares tienen el derecho a la formación de sindicatos para la defensa de sus intereses comunes, debiendo -- estar inscrito el sindicato, en la Federación Nacional de Sindicatos Bancarios.

Algunos tratadistas sostienen que, el reglamento tiene disposi - ciones que contrarian a la Constitución y a la Ley Federal del Traba - jo ya que perjudican a los empleados, tales como:

El Art. 2do. del reglamento establece que "Tiene la calidad de-

empleados de las instituciones de crédito y organizaciones auxiliares, las personas que tengan un contrato individual de trabajo con dichas organizaciones". Debido a esto se eliminan las posibilidades del derecho colectivo del trabajo, dentro del que se encuentra el contrato colectivo de trabajo, que conforme al Art. 386 de la ley de 1970, "Es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones". Limitandose así la obligación de los banqueros de tratar con los sindicatos, en caso de que llegaran a constituirse.

El Art. 10 del reglamento usa el término de sueldos en lugar de salarios, pero independientemente de eso establece que; los sueldos de los empleados se fijaran y regularan por medio de tabuladores que serán formulados por las instituciones y organizaciones, de acuerdo a sus necesidades particulares, dichos tabuladores serán sometidos a la aprobación de la Secretaria de Hacienda, por conducto de la Comisión Nacional Bancaria. En ese artículo no se establece la garantía de audiencia para los trabajadores ante la autoridad aprobadora. Complementariamente a lo anterior, el Art. 10 del reglamento dispone que los sueldos se fijen "procurando que, a trabajo igual corresponda salario igual".

El Art. 123 apartado A, inciso VII de la Constitución y la Ley General del Trabajo, en Art. 86 establece "que a trabajo igual salario igual".

Al Art. 19 del reglamento señala que "Cualquier otra suspensión de labores, aparte de las autorizadas por la Comisión Nacional Bancaria, causará la terminación de los contratos de trabajo de quienes la realicen" .

La ley del Art. 135 fracción VII establece que queda prohibido a los trabajadores "suspender las labores sin autorización del patrón".

Por otra parte la Ley Federal de Trabajo en el capítulo de objetivos y procedimientos de huelga, señala en el Art. 450 los objetivos de la huelga y en el Art. 451 dispone que se pueden suspender los trabajos cuando la huelga persigue uno de los objetivos que son propios, cuando la suspensión la realiza la mayoría de los

trabajadores y llenando precisamente determinado requisito.

El Art. 19 del reglamento dispone la terminación de los contratos de trabajo de quienes suspendan las labores, en oposición al --- derecho de huelga y en esa forma se impide su ejercicio.

En el Art. 21 del reglamento establece que en caso de despido - injustificado se pagara al empleado separado, tres meses de sueldo y 20 días por cada año de trabajo. El Art. 123 apartado A, fracción - XXII de la Constitución dispone que "el patrón que despida a un --- obrero sin causa justificada, o por haber ingresado a una asociación o sindicato, o por haber participado en una huelga lícita, estará -- obligada a elección del trabajador, cumplir el contrato o indemnizar lo con el importe de tres meses de salario", la Ley Federal del Trabajo en el Art. 48, confirma esta disposición.

El Art. 21 del reglamento al no respetar este derecho de elección del trabajador de las instituciones de crédito privada de la -- garantía constitucional de estabilidad en los empleos, y además ---- provee a los patrones de armas de despido que son utilizadas para -- coartar los derechos de sindicalización y de huelga que consagra el Art. 123, apartado A, de la Constitución, para todos los trabajadores sujetos a una relación de trabajo en los términos del Art. 20 de la ley federal de 1970, sin embargo a partir del decreto presidencial - publicado el 1ro. de septiembre de 1982, los trabajadores bancarios, en materia sindical, obtienen los mismos derechos y beneficios ---- considerados en la Ley Federal del Trabajo de 1970.

1.4. LOS SINDICATOS DE LAS SOCIEDADES NACIONALES DE CREDITO

En el primer párrafo de la fracción X del apartado B, del Art. - 123 de la Constitución, se establece el principio que rige la vida - sindical de los trabajadores al servicio del estado: los trabajadores tendran el derecho de asociarse para la defensa de sus intereses --- comunes.

La Ley Federal de Trabajadores al Servicio del estado reglamenta la libertad sindical burocrática, poniendo de manifiesto la observan- cia en lo que conviene, de la Ley Federal de Trabajo.

En términos generales las disposiciones del capítulo I son ----

aplicables a los trabajadores bancarios, salvo lo relativo a la ---- federación que los agrupa, que ya no será la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado, sino la específica Federa -- ción Nacional de Sindicatos Bancarios.

Según el Art. 67 del reglamento de trabajadores bancarios, los - sindicatos son las asociaciones de trabajadores que laboran en una - misma dependencia constituida para el estudio, mejoramiento y defen- sa de sus intereses comunes.

Por otra parte y ya con referencia específica al Art. 68 se --- pone de manifiesto otro principio discrepante de la generalidad de - los sindicatos: el de la unicidad que significa que solo un sindica- to puede tener la representación de un determinado sector de trabaja dores. El principio contrario el pluralismo sindical que propicia - la Ley Federal del Trabajo.

Si se vincula esta característica de la unicidad con la disposi ción terminante de que solo puede existir una Federación Nacional de Sindicatos Bancarios, la conclusión estaría muy cerca de calificar - el sistema, con toda razón, de sindicalismo vertical. En realidad - se crea desde arriba, sin demasiadas alternativas reales de competen cia y sometido, de manera forzosa, a una dirección única.

Es claro que puede presentarse a la pelea otros grupos sindica- les. Sin embargo, la ley es clara de que no pueden coexistir como - tales sindicatos ya que la determinación de cual es el mayoritario, - o impide el registro de los competidores o determina la cancelación del registro del sindicato perdedor (Art. 68).

Los trabajadores de confianza no podrán formar parte de los --- sindicatos sin embargo, si un trabajador sindicalizado pasa a desempe ñar un puesto de confianza, se producirá una simple suspensión de la - afiliación que se renovara al regreso del trabajador a su base.

En ello hay una diferencia importante respecto de la Ley Fede-- ral del Trabajo que se autoriza la formación de sindicatos de trabaja dores de confianza. Allí la única limitación consiste en que los de confianza no podrán formar parte de los sindicatos de los demás ---- trabajadores (Art. 183 de la Ley Federal del Trabajo).

La tendencia a impedir de los puestos de cierta responsabilidad ---

puedan corresponder al sindicato, es evidente. Con ello se busca -- que los sindicatos se reduzcan a personal administrativo de nivel -- inferior y de servicio.

1.4.1. Constitución de los sindicatos.

En los sindicatos reguladores por la Ley Federal de Trabajo el problema de la formación es claro en el sentido de que no dependerá de la decisión de ninguna autoridad. Debe recordarse en el Art. 357 se dispone que, los trabajadores y los patrones tienen derecho de ---- constituir sindicatos, sin necesidad de autorización previa.

En la burocracia, y ahora entre los trabajadores bancarios ---- amparados por la nueva ley, el problema es completamente distinto. -- Lo grave es que la ley es extremadamente confusa, acusando un propósito evidente de eliminar la creación de nuevos sindicatos.

Existe una evidente contradicción en las disposiciones de la -- ley burocrática. En el Art. 71 al indicar los requisitos para la -- constitución de los sindicatos: que lo formen veinte trabajadores o más que no debe existir dentro de la dependencia otra agrupación -- sindical que cuente con mayor número de miembros. Ello significa -- que la previa existencia de un sindicato impide el nacimiento de -- otro.

En el Art. 73 se dice que podrá registrarse una agrupación sindical que sea mayoritaria, en cuyo caso deberá cancelarse el registro del sindicato que en el recuento correspondiente haya sido declarado minoritario.

Para que un sindicato pueda perder el registro, es preciso que otro triunfe en el correspondiente recuento de votos pero al mismo tiempo el nuevo sindicato no podrá nacer como tal si existe otro -- anterior debidamente registrado.

1.4.2. Requisitos para el registro de los sindicatos

Además de la formación del sindicato por un mínimo de veinte -- trabajadores, la ley exige que se cumpla con el envío a la autoridad por duplicado, de los siguientes documentos:

- A) Acta de la asamblea constitutiva o copia de ella autorizada por la directiva de la agrupación.

- B) Estatutos del sindicato
- C) Acta de la sesión en que se haya designado la directiva o -- copia autorizada de ella.
- D) El padrón sindical, que expresará nombre de los trabajadores que lo formen, estado civil, edad, empleo que desempeñan, -- sueldo y una relación pormenorizada de sus antecedentes como trabajadores.

El tribunal deberá comprobar por los medios que estime mas ---- prácticos y eficaces que no existe otra asociación sindical dentro-- de la dependencia de que se trate y que la peticionaria cuenta con - la mayoría de los trabajadores de esa unidad, para proceder, en su - caso, al registro (Art. 72).

En caso de que exista previamente otra agrupación sindical el - tribunal deberá proceder necesariamente, al recuento resolviendo de pleno respecto a personería del sindicato mayoritario.

Las obligaciones de los sindicatos se encuentran contenidas en cuatro incisos del Art. 77, pero de ellos, los tres primeros corresponden a obligaciones de información o cooperación frente al estado. Solo el último considera a los propios miembros de la organización:

- A) Proporcionar los informes que en cumplimiento de la ley ---- solicite al tribunal.
- B) Patrocinar y representar a sus miembros ante las autoridades y ante el tribunal, cuando les fuere solicitado,

1.4.3. Prohibiciones a los sindicatos.

De acuerdo al Art. 79 son los siguientes:

- A) Hacer propaganda de carácter religioso
- B) Ejercer la función de comerciantes con fines de lucro
- C) Adherirse a organizaciones centrales obreras o campesinas
- F) Fomentar actos delictuosos contra personas o propiedades

La prohibición del inciso C) Es de clara evidencia política, -- hace patente el deseo del estado de mantener separados a los sindicatos de la burocracia de los demás organismos sociales. Hay un cierto espíritu de división entre dichos sindicatos.

En el Art. 83 se dice que, en caso de violación a lo dispuesto-

en el Art. 79, el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje detendrá la cancelación del registro al sindicato.

1.4.4. Disolución de los sindicatos.

La causa de la disolución están claramente determinadas en el Art. 82 en la que se dice que:

Se disolverá por el voto de las dos terceras partes de los miembros que lo integren, y

II.- Porque dejen de reunir los requisitos señalados por el Art. 71.

Sin embargo la ley burocrática no contiene, en cambio, normas relativas a la liquidación de los sindicatos ni determina, en lugar de alguna disposición estatutaria, el destino de su patrimonio. Podría entenderse, sin embargo, la aplicación supletoria de la Ley Laboral del Trabajo.

1.5. EL SISTEMA BANCARIO Y EL EMPLEO

En el sistema laboral burocrático uno de los logros indiscutibles está dado por los sistemas escalafonarios previstos en la ley.

Cuya idea de escalafón está estrechamente vinculada a la de concurso que sería en última instancia, el procedimiento para que los aspirantes hagan valer su derecho a ocupar un puesto de mayor jerarquía. Esos aspirantes tendrán que satisfacer el requisito de haber servido al puesto anterior, por lo menos seis meses (Art. 48).

A diferencia de la Ley Federal de Trabajo que solo considera antigüedad, la burocracia y ahora en la banca regulada laboralmente por la nueva ley, los factores escalafonarios que se tendrán en consideración para atribuir las vacantes, son múltiples, tales como:

A) Conocimientos, entendiéndose por ellos los principios teóricos y prácticos que se requieren para el desempeño de una plaza.

B) Aptitud, que es la suma de facultades físicas y mentales, la iniciativa, laboriosidad y la eficiencia para llevar a cabo una actitud determinada.

C) Antigüedad, que es el tiempo de servicio prestado a la dependencia correspondiente, o a otras distintas cuyas relaciones laborales se rija por la presente ley. Siempre que el trabajador haya sido objetivo de un proceso de reasignación con motivo de la reorga-

nización de servicios, o de los efectos de la desconcentración ---- administrativa, aun cuando la reorganización tuviere lugar por la -- voluntad del trabajador (Art. 50).

D) Disciplina y puntualidad, que la ley se abstiene de definir.

Las vacantes se habrán de otorgar en términos del Art. 51, a -- aquellos trabajadores que acrediten mejores derechos en la valuación y calificación de los factores escalafonarios. Sin embargo, ante la más remota posibilidad de un empate, la ley plantea criterios de -- prioridad de la siguiente forma:

A) La circunstancia de ser el trabajador, la única fuente de -- ingreso de su familia.

B) De haber varios en la misma circunstancia, la mayor antigüedad dentro de la misma unidad-burocrática.

La ley obliga en que cada dependencia funcione una comisión --- mixta de escalafón integrada con igual número de representantes del -- titular y del sindicato. En caso de discrepancia respecto del número, decidirá el Tribunal de Conciliación y Arbitraje.

Existe la obligación de los titulares de dar a conocer a las -- comisiones mixtas de escalafón, las vacantes que se presenten. A -- ese efecto deberán informar a un plazo no mayor de diez días contados a partir del aviso de baja o de la aprobación oficial de una plaza -- de base.

Al tener conocimiento de la vacante la comisión convocará a un -- concurso entre los trabajadores de la categoría inferior. Se servirá de circulares o boletines que se fijaran en lugares visibles en los -- centros de trabajo correspondientes.

Cuando se trate de un concurso, la vacante se otorgara al tra -- bajador que habiendo sido aprobado de acuerdo con el reglamento ---- respectivo, obtenga la mejor calificación. Ello implica que, por lo menos tenga una calificación aprobatoria sin la cual no se otorgaría la vacante a ningún concursante.

Si las vacantes se producen en plazas de última categoría de -- nueva creación o por quedar alguna disponible en un grupo, escuchando la opinión del sindicato, si se ocupa o no. En caso afirmativo los-

titulares podrán cubrir libremente un 50% de las vacantes y el otro 50% se cubrirá con candidatos elegidos por el sindicato.

En todo caso los aspirantes a ocupar la vacante deberán reunir los requisitos que para esos puestos fije cada dependencia a través de los catálogos generales de puestos que debe formularse de común acuerdo, entre la institución y el sindicato Art. 3 tercer párrafo de la nueva ley.

Tratándose de vacantes temporales por menos de seis meses, la ley burocrática otorgará al titular el derecho de nombrar al empleado interino que debe cubrirla el cual, antes de los seis meses podrá -- también ser removido libremente Art. 63, por el contrario las vacantes temporales por mas de seis meses serán cubiertas por riguroso -- escalafón. Ello significa que si vuelve el titular del puesto, --- automáticamente se recorra el escalafón en forma inversa. El trabaja dor provisional de la última categoría dejará de prestar sus servi cios sin responsabilidad para el titular, Art. 64.

Estas vacantes temporales por más de seis meses serán las que se originan, de acuerdo al Art. 65, por licencia sin sueldo otorga das a un trabajador de base para desempeñar puestos de confianza, --- comisiones sindicales o cargos de elección popular.

titulares podrán cubrir libremente un 50% de las vacantes y el otro 50% se cubrirá con candidatos elegidos por el sindicato.

En todo caso los aspirantes a ocupar la vacante deberán reunir los requisitos que para esos puestos fije cada dependencia a través de los catálogos generales de puestos que debe formularse de común acuerdo, entre la institución y el sindicato Art. 3 tercer párrafo de la nueva ley.

Tratándose de vacantes temporales por menos de seis meses, la ley burocrática otorgará al titular el derecho de nombrar al empleado interino que debe cubrirla el cual, antes de los seis meses podrá también ser removido libremente Art. 63, por el contrario las vacantes temporales por más de seis meses serán cubiertas por riguroso escalafón. Ello significa que si vuelve el titular del puesto, automáticamente se recorra el escalafón en forma inversa. El trabajador provisional de la última categoría dejará de prestar sus servicios sin responsabilidad para el titular, Art. 64.

Estas vacantes temporales por más de seis meses serán las que se originan, de acuerdo al Art. 65, por licencia sin sueldo otorgadas a un trabajador de base para desempeñar puestos de confianza, comisiones sindicales o cargos de elección popular.

C A P I T U L O I I
DEFINICIONES Y CARACTERISTICAS DE LA BANCA EN MEXICO.

2.1. DEFINICION DE BANCO

Un banco es una Institución intermediaria entre personas que le confían su dinero y personas que lo solicitan a base de crédito.

2.2. FUNCIONES DE UN BANCO

La función de la banca, se difunde en todos los aspectos de la vida social, desde la economía doméstica hasta la del estado; desde la formación del ahorro familiar hasta el financiamiento de la gran industria. La circulación monetaria, el movimiento de los cambios, la ejecución de los pagos, el desarrollo del crédito en las formas más variadas, la recolección de capitales y su distribución para los más diversos usos.

2.3. CARACTERISTICAS DE UN BANCO

Las características principales de un banco son: desarrollar -- actividades de intermediación en el crédito, entre el capital que -- busca colocación y el trabajo que lo reclama y pide medios para una aplicación productiva. Primero centralizando los capitales dispersos -- que se encuentran disponibles y redistribuirlos luego en operaciones de crédito a favor de quienes necesitan el capital para producir.

2.4. CLASIFICACION DE LAS INSTITUCIONES DE CREDITO POR ESPECIALIDAD

Las instituciones de crédito también son conocidas en el medio bancario como: Banca Comercial, Banca de Inversión, Banca Múltiple y Banca de Servicios.

2.4.1. Banca comercial.

En esta especialidad se considera a los bancos de depósitos y a los de ahorro, ya que realizan generalmente operaciones a corto plazo, es decir, son las que financian el capital de trabajo de las empresas y demás usuarios.

2.4.2. Banca de inversión.

Se debe entender como Banca de Inversión a la encargada del -- desarrollo y fomento de la producción mediante operaciones a largo -- plazo.

2.4.3. Banca múltiple.

Se considera como Banca Múltiple a las instituciones que están --

autorizadas para operar como banca de depósito, financiera e hipotecaria.

2.4.4. Banca de servicios.

Son las instituciones o departamentos fiduciarios cuya principal actividad es la consistente en los fideicomisos en sus diversas --- categorías.

Como funcionan los bancos.

Los bancos para poder proporcionar un mejor servicio se establecen a través de:

- MATRIZ
- SUCURSALES

Como es conocido por nosotros, las organizaciones funcionan a través del establecimiento principal y las diferentes dependencias, - agencias o sucursales de la misma plaza o de plaza distinta.

Las políticas de dirección de las sucursales son las que rigen a la matriz; el centro de las operaciones se encuentran en la matriz así como la alta dirección quien delega a las sucursales la suficiente autoridad para la realización de sus operaciones. Las oficinas - así establecidas no tienen personalidad jurídica propia y sus actividades están subordinadas a los de la oficina principal.

Las instituciones de crédito generalmente operan con oficina -- matriz y sucursales, con diversos departamentos y diversos tipos de moneda, razón por la que tienen necesidad de consolidar sus operaciones al cierre de los mismos.

2.5. CLASIFICACION DE LA BANCA POR GRUPOS DE OPERACIONES

La clasificación de la banca en México, está formada por los -- siguientes grupos de operación de banca y crédito.

- BANCOS DE AHORRO
- BANCOS DE DEPOSITOS
- BANCOS HIPOTECARIOS
- BANCOS FIDUCIARIOS
- SOCIEDADES FINANCIERAS
- BANCOS DE CAPITALIZACION
- BANCOS MULTIPLE

2.5.1. Banco de ahorro.

Sus funciones son recibir depósitos de ahorro y documentar ---- dichos depósitos, cuando sean a plazo mayor de seis meses y hasta de veinte años, mediante la emisión de bonos y estampillas de ahorro.

2.5.2. Bancos de depósito.

Los bancos de depósito se caracterizan por la realización de -- operaciones de crédito a corto plazo para poder contar con la liquidez que exige su clientela y por la recepción de depósitos a la --- vista y a plazo, lo que les permite realizar operaciones activas a - plazo medio y a largo plazo.

En materia bancaria se consideran operaciones a corto plazo --- aquellas que pueden recuperarse dentro del plazo de 180 días, aunque la ley les permite hacer renovaciones hasta alcanzar el máximo de un año.

Las funciones que desarrollan estos bancos son:

- Recibir del pueblo en general depósitos bancarios de dinero, a --- la vista y a plazo.
- Recibir depósitos de títulos y valores en custodia o en administra-
ción.
- Efectuar descuentos, otorgar préstamos y créditos de cualquier --- clase, reembolsable que no excedan de 180 días renovables una o más-
veces, hasta un máximo de 365 días a partir de la fecha de su otorga-
miento.
- Otorgar préstamos y créditos para la adquisición de bienes de --- consumo duradero, que pueden ser a plazo superior a 180 días sujetos
a las reglas y dentro de los límites que sean fijados por el Banco -
de México, S.A.
- Otorgar préstamos y créditos de habilitación o avío a plazo supe-
rior a un año, pero que no exceda de dos, así como refaccionarios a-
plazo mayor de 15 días, dentro de los límites que establece la ley.
- Hacer efectivo créditos y realizar pagos por cuenta de sus clientes.
- Efectuar aceptaciones, expedir cartas de crédito y a través de ---
ellas asumir obligaciones por cuenta de terceros.
- Llevar acabo por cuenta propia o en comisión, operaciones de com-
pra venta de títulos valores y divisas, de oro y plata
- Efectuar contratos de reportes y anticipo sobre valores.

- Adquirir inmuebles dedicados a su oficina matriz y sucursales.
- Las demás de naturaleza análoga o conexas que autorice y regula la S.H.C.P.

2.5.3. Bancos hipotecarios.

Son aquellas instituciones autorizadas para realizar operaciones de crédito hipotecario a largo plazo con garantía fiduciaria de --- inmueble.

- La captación de los recursos la hacen a través de la colocación de bonos hipotecarios entre el público interviniendo, además en la - emisión de cédulas hipotecarias con garantía hipotecaria constitui - das por el acreditado además del respaldo de la institución.
- Los bonos hipotecarios pueden ser emitidos a plazo máximo de 20 -- años y causará el interés autorizado por el banco de México, pagade ros semestralmente; la ley prevee que la entidad emisora se podrá -- reservar el derecho de su reembolso anticipado y estarán garantiza - dos preferentemente con los activos de la sociedad emisora.
- También como función, hacer avalúos sobre terrenos o fincas urba - nas.

2.5.4. Bancos o departamentos fiduciarios.

Estas instituciones, como los bancos o departamentos de ahorro, generalmente forman parte de una institución que explota otra activi dad. Teniendo las funciones siguientes:

- Practicar las funciones de fideicomisos
- Invertir en la emisión de toda clase de títulos de crédito que -- realicen instituciones públicas o privadas.
- Para actuar como representantes de los tenedores de títulos
- Para hacer el servicio de caja relativo a los títulos por cuenta - de las sociedades emisoras.
- Para tomar a su cargo los libros de registro, para presentar a los accionistas, en juntas de asambleas.

En resumen los bancos fiduciarios realizan operaciones interme dias, accesorias donde el banco no se coloca en calidad de acreedor o deudor, sino que realiza operaciones de servicio, como las citadas anteriormente.

2.5.5. Sociedades financieras.

A estas les corresponde atender las necesidades de crédito a -- largo plazo del sector productivo, como la industria, la agricultura, la ganadería, etc. Este tipo de sociedades se hacen de recursos -- para llevar acabo su objetivo mediante la emisión de bonos financieros con garantía específica, recepción de depósitos a plazo a través de la expedición de certificados financieros y préstamos de empresas -- particulares.

Sus principales funciones de estas sociedades son:

- Promover la organización y transformación de todo tipo de empresa.
- Suscripción o colocación de obligaciones emitidas por terceras, -- prestando o no su garantía por amortización o intereses.
- Concesión de préstamos con garantía de documentos que tengan su -- origen en operaciones de compra-venta de mercancías en abono.
- Concesión de préstamos de habilitación o avío para el fomento de -- la agricultura y ganadería, con un plazo de vencimiento no mayor de tres años y con importe que no exceda del 70% de la garantía.
- Suscripción o contratación de empréstitos públicos y otorgamiento -- de créditos para la construcción de obras y mejoras de servicios -- públicos, con plazo de vencimiento no mayor de 30 años con garantía hipotecaria sobre bienes inmuebles y en su caso con rentas, productos, participaciones o aprovechamientos.
- Hacer servicio de caja y tesorería.
- Efectuar las operaciones necesarias para llevar acabo los cometidos de financiamiento de la producción y colocación de capitales a -- que están dedicadas.

2.5.6. Bancos de capitalización.

Estos bancos están autorizados para la formación de capitales -- pagaderos a fecha fija o eventual, a cambio de primas periódicas, -- ofreciendo contratos al público mediante la emisión de títulos o -- pólizas de capitalización.

En este sistema, el suscriptor puede recibir el capital en el -- plazo señalado o anticipadamente, si el título resultase favorecido -- en alguna de los sorteos, cuando así se hubiere convenido.

Sus recursos los canalizan hacia el otorgamiento de créditos -- con garantía hipotecaria o fiduciaria sobre inmuebles urbanos, -- créditos para el fomento de la habitación popular, créditos a sus --

propios suscriptores con la garantía de sus propios títulos y secundariamente conceden descuentos, préstamos y créditos de toda clase.

Las funciones de estas instituciones son:

- Contratar la formación de capitales pagaderos a la fecha fija o -- eventual, a cambio de primas periódicas o únicas, ofreciendo estos - al público mediante la emisión de títulos o pólizas de capitaliza -- ción, a través de sus operaciones de crédito e inversión.

2.5.7. Banca múltiple.

Se denominará banca múltiple a la sociedad que tenga concesión del gobierno federal para realizar los grupos de operaciones de --- banco de depósito financieras o de crédito hipotecario, sin perjui -- cio de la concesión que, en su caso tenga para realizar otros grupos de operaciones previstos en la ley general de instituciones de crédi -- to y organizaciones auxiliares.

Las instituciones de crédito, ejercían las funciones anteriores en forma separada, hasta diciembre de 1974, que es cuando se da a -- conocer el proyecto de ley para incorporar al sistema bancario, la - banca múltiple, pero no fué sino hasta el 18 de marzo de 1976, cuando se publicó en el diario oficial las reglas de dicha banca múltiple -- entendiéndose como la sociedad que tenga concesión del gobierno ---- federal para realizar las operaciones de banca de depósito, de --- ahorro, hipotecaria, fiduciaria, de capitalización y financiera.

Así los principales bancos del país fueron integrados como --- grupos financieros en respuesta a la necesidad de una mejor estructu -- ra financiera y permita la existencia de una sola estructura de capi -- tal que elimina la piramidación de los recursos propios, permitiendo un sano aplazamiento financiero y operativo.

La banca múltiple constituyó una excepción en principio de --- especialización bancaria impuesto legalmente durante muchos años en -- México.

Las razones de este cambio expuestas para el establecimiento y -- operación de bancos múltiples fueron:

La necesidad de avanzar en el desarrollo y fortalecimiento -- del sistema bancario nacional, dotando a las instituciones concesio -- nadas de la estructura y operaciones conducentes al mejor cumplimien

to de su función de intermediación financiera, en condiciones sólidas para lograr la mejor contribución de la banca al financiamiento del desarrollo económico y social del país.

El desarrollo nacional mundial de la banca ha venido apuntando hacia la integración de las instituciones y operaciones bancarias en entidades y mecanismos de tipo múltiple y general, ante la obsolescencia del concepto de banca especializada.

Las autoridades financieras deben procurar un desarrollo equilibrado del sistema crediticio y una competencia entre las instituciones que lo integran.

La mayor estabilidad y potencial de desarrollo que pueden tener los bancos múltiples y las instituciones integrantes especializadas e independientes, en virtud de que los primeros cuentan con instrumentos diversificados de captación y canalización de recursos, por la mayor flexibilidad que ello implica para adaptarse a las condiciones de los mercados financieros y a las demandas de crédito de la economía.

La situación de numerosas instituciones independientes, que en las actuales etapas de desarrollo financiero del país afrontan problemas para competir eficientemente con relativamente pocos grupos de gran dimensión.

De esta forma se establecieron las bases para la concentración del capital bancario. Tal es el hecho de gran trascendencia que debe citarse que, en 1975 existían 243 instituciones bancarias, mientras que antes de la nacionalización existían 36 multibancos, de los cuales los activos de Bancomer, S.A. y de Banamex, S.A. sumaban el 42% del total.

C A P I T U L O I I I
CONCEPTOS GENERALES DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

3.1. SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL.

La Administración ha sido indispensable para poder lograr la -- coordinación de los esfuerzos individuales, desde que el hombre se -- integra en un grupo para poder desarrollar sus actividades y así --- lograr sus metas, que de lo contrario no hubiese podido lograr en -- forma individual. La tarea de los administradores a aumentado en -- importancia, ya que la sociedad cada día más, confia en que para --- lograr sus objetivos colectivos de manera efectiva y eficiente es -- mediante el trabajo en grupos.

El propósito de este estudio es el de analizar los sistemas de -- administración de personal en la Banca Nacionalizada en México. ---- Comparando los sistemas anteriores a esta y los actuales, para deter -- minar si los sistemas de administración de personal son los adecuados para los empleados bancarios.

La definición de lo que es un sistema diremos que es, un grupo -- de cosas o elementos que son interdependientes, que podrán tener --- diferentes metas pero si, persiguen a un objetivo en común.

Por lo que podremos decir que un sistema es una unidad compleja por sus diferentes elementos que lo forman.

A la administración algunos estudiosos la han considerado como -- un arte y otros como una ciencia por que su aplicación está apoyada -- tanto en las ciencias sociales como en las ciencias exactas, pero -- no nos interesa determinar si es ciencia o es arte, lo cierto es que -- es indispensable para lograr los objetivos colectivos de todo grupo -- independientemente ya sea si su objetivo es lucrativo o social.

A continuación mencionaremos las actividades más comunes que -- conforman un sistema de administración de personal.

3.2. CONCEPTOS DE ADMINISTRACION

Definiciones dadas por los principales estudiosos de la adminis -- tración:

E.F.L. Brech.

Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de -- planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado.

J.D. Mooney.

Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana.

Peterson and Plowman.

Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y -- realizan sus propósitos y objetivos de un grupo humano particular.

Koontz y O'Donnel.

La organización de un organismo social, y su efectividad de --- alcanzar sus objetivos, fundado en la habilidad de conducir a sus -- integrantes.

G.P. Terry.

Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el --- esfuerzo humano.

F. Tannenbaum.

El empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a subordinados responsables, con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la -- empresa.

Agustin Reyes Ponce.

Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima ---- eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.

Henry Fayol;

Considerado por muchos como el padre de la administración moder na. Nos dice que administrar es preveer, organizar, mandar, coordin ar y controlar.

Por lo anterior podemos decir que ADMINISTRAR es:

El logro de objetivos prestablecidos a través de otros.

3.3. CONCEPTO DE ADMINISTRACION DE RECURSOS

Estableciendo una relación entre el trabajo, el personal que lo debe ejecutar y otros recursos administrativos, se obtiene una utili zación equilibrada de los recursos, lo cual permite a la organización lograr sus objetivos.

Los recursos se clasifican en tres tipos:

Materiales.

Son aquellos como el dinero, instalaciones, maquinaria, mobiliario, materias primas, materiales en proceso, etc.

Técnicos.

Están constituidos por los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, manuales. formas de papelería, etc.

Humanos:

Es el esfuerzo y la actividad humana, que involucran los factores de conocimientos, experiencias, motivaciones, intereses vocacionales, potenciales, habilidades, aptitudes, salud, etc., forman el grupo de recursos más importantes, ya que los elementos que lo integran pueden mejorar o perfeccionar el empleo y diseño de los recursos materiales y técnicos.

Siendo el recurso humano el área especial de la administración a la cual enfocamos nuestro estudio, en este capítulo presentamos la teoría y las técnicas principales sobre la administración general de recursos humanos.

3.4. CONCEPTOS DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Arias Galicia.

Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación de los esfuerzos, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

Paul Pigors.

La administración de personal, es un código sobre las formas de organizar y tratar a individuos en el trabajo, de manera que uno de ellos puede llegar a la mayor realización posible de sus habilidades intrínsecas, alcanzando así una eficiencia máxima para ellos mismos y para su grupo, dando así a la empresa de la que forma parte, una ventaja competitiva determinante y por ende resultados óptimos.

George R. Terry.

A la administración de personal le incumbe conseguir y conser--

var un equipo humano de trabajo satisfactorio y satisfecho.

Así el objetivo de la administración de personal es desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en el mismo, asesorando sobre lo anterior a la línea y a la dirección, objetivo que redundará en beneficio de la organización, los trabajadores y la colectividad.

3.5. EVOLUCION TECNICA E INTERDISCIPLINARIA DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Entre las disciplinas que han contribuido a la evolución de la administración de recursos humanos, debemos mencionar el derecho laboral. Anteriormente se creía que con el solo hecho de aplicar con rigor los preceptos legales se obtendrían resultados satisfactorios, pero diversos estudios demostraron que las relaciones que se establecían requerían de entendimiento y elaboración de una serie de principios para su mejor desarrollo, los cuales merecían algo más que su simple aplicación.

Las aportaciones de Taylor y Fayol, que condujeron a formar las bases de la administración, revelan la importancia del mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo.

La organización funcional provocó la aparición de los departamentos de relaciones industriales como consecuencia de la necesidad de dejar de improvisar en esta área.

Para realizar esta función en forma correcta y dar soluciones adecuadas es necesario unir diversos conocimientos, por lo tanto la administración de recursos humanos requiere de la participación de diferentes disciplinas contempladas desde sus diferentes puntos de vista y conjugadas en un todo integral.

A continuación mencionaremos algunas de ellas:

Sociología.

Ciencia que estudia las relaciones recíprocas de grupos e individuos.

Cuando los principios de esta ciencia son aplicados a la organi

zación, surgen sus ramas particulares, tales como la sociología de la empresa, de la industria o de la administración.

Psicología.

Proporciona el conocimiento de los factores de la personalidad del hombre para entender mejor las causas de su comportamiento; para medir las habilidades, las aptitudes, encontrar causas de motivación, conflictos y frustración.

Contribuye en señalar la complejidad de necesidades emocionales que debe satisfacer una persona para poderse adaptar e integrar -- mejor dentro de la organización en el área de recursos humanos. --- Contribuye en campos como: selección de personal, capacitación, --- formulación y adaptación. de órdenes así como sanciones y castigos.

Ingeniería Industrial.

La eficiencia, como aspecto fundamental en las organizaciones, es el objetivo que condujo a la administración científica a desarrollar técnicas valiosas que dejaron abierto el camino a la administración moderna.

Entre sus aportaciones se encuentran:

El estudio de tiempos y movimientos; sistema de incentivos, --- valoración de tareas, oficinas de selección.

Economía.

Trata de como pueden aprovecharse mejor los recursos para producir bienes y servicios necesarios y como se deben distribuir.

Los estudiosos sobre demanda de mano de obra, costos, inflación, etc., son contribuciones a la administración de recursos humanos.

Matemáticas.

Los modelos de estadísticas inferencial para la toma de decisiones sobre los recursos humanos, modelos de regresión a las curvas de salarios y evaluación de puestos y la computación son sus principales aportaciones.

Antropología.

Facilita el entendimiento de algunas formas de conducta a través del estudio de costumbre, ritos y tecnología de los diversos grupos-

sociales para la comprensión del funcionamiento de las organizaciones.

3.6. NECESIDADES DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Debe apoyarse en teorías gerenciales y en políticas de personal.

Entre las responsabilidades fundamentales de toda persona con autoridad, está la coordinación del esfuerzo de sus subordinados, -- así como la motivación de estos.

Para lograrlo resulta indispensable adoptar una postura respecto a la naturaleza humana, pues deberá coordinar el esfuerzo de los --- integrantes de la organización.

Las normas de acción y los procedimientos de la organización, - se basarán en las expectativas del administrador sobre la naturaleza humana por ejemplo, si cree que la mayoría de las personas son ---- deshonestos, diseñará un sistema rígido y estricto de controles y -- verificaciones.

A continuación presentamos dos teorías gerenciales:

Teoría X.

Esta supone que a las personas no les gusta trabajar, y que lo hace solo por dinero, que son irresponsables y carecen de iniciativa.

Debido a estas expectativas, las políticas que deberán adoptarse consistirán en dar a la gente tareas simples y repetitivas, establecer y vigilar reglas, controles y sistemas rutinarios. Mediante --- estos controles se espera que el personal alcance los estándares --- fijos.

Teoría Y.

Supone que la gente tiene iniciativa, que es responsable, ayuda a lograr objetivos que considera valiosos y es capaz de ejercitar -- autocontrol y autodirección y poseer más habilidades de las que emplea en su trabajo.

Estos supuestos sobre la naturaleza humana pudieran hacer pensar al ejecutivo en clasificar a los individuos según la misma y tomar - partido por alguno de ellos, pero sería más indicado trazar y aplicar diferentes líneas de manejo humano adecuadas y cada situación y - tipo de persona.

C A P I T U L O I V
PRINCIPALES TECNICAS DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

4.1. PRINCIPALES TECNICAS DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Entre las técnicas principales y más comunes en la administración de recursos humanos, tenemos las siguientes:

- Reclutamiento
- Selección de personal
- Contratación
- Inducción
- Capacitación y desarrollo
- Motivación
- Administración de sueldos y salarios
- Análisis de puestos
- Valuación de puestos
- Calificación de meritos
- Higiene y seguridad
- Servicios y prestaciones
- Terminación de las relaciones de trabajo
- Administración de recursos humanos

4.1.1. Reclutamiento.

Es la acción de atraer los candidatos en potencia para cubrir las necesidades de recursos humanos de una organización.

El proceso de reclutamiento se inicia cuando se presenta una vacante, que es un puesto que no tiene titular, este puede ser por nueva creación o por reemplazo.

El área funcional en donde se produce la vacante notificará al departamento de personal a través de una requisición de personal, los motivos que la ocasionan, fecha en que deberá cubrirse el puesto, tiempo por el que se va a contratar, departamento, turno, horario, sueldo, etc., así como las características que deberá satisfacer la persona.

A la organización le interesa obtener personas que puedan cumplir más, para lo cual debe contar con una especificación del puesto vacante que le permite conocer las características que debe reunir.

Las necesidades de personal son originadas principalmente por las siguientes causas:

- Baja por promociones
- Renuncias, despidos, jubilaciones y muerte
- Tiempo promedio de permanencia del personal en la organización
- Crecimiento de la organización.

Cada organización, de acuerdo a sus características debe crear y establecer sus políticas de reclutamiento con carácter general -- para delinear los procedimientos a seguir de todos los elementos que intervienen en dicha función.

Fuentes de reclutamiento.

Son los medios de que se vale la organización para atraer candi datos adecuados a sus necesidades. Estos pueden ser:

a) Fuentes internas.

Son aquellas que emanan de la misma organización, tales como -- sus propios empleados, las fuentes internas consisten pues, en --- transferencias, ascensos y se clasifican en:

- Inventario de recursos humanos
- Familiares del personal (si las políticas lo permiten)
- Amistades del personal

Tienen la ventaja de ser un incentivo a largo plazo que eleva-- la moral del empleado.

Pero las desventajas de que puede originar favoritismos resenti mientos además de no poder sustituir siempre al que se desplaza o -- cambia y estar demasiado familiarizado con errores y deficiencias, - lo que las hace pasar inadvertidas. También pueden carecer de ideas y entusiasmo que podría tener una persona ajena a la empresa.

b) Fuentes externas.

Son los medios ajenos a la organización para atraer candidatos que pueden cubrir sus necesidades de personal. Estos se clasifican-- en:

- Agencias de colocación o empleo
(Tienen el inconveniente del mercantilismo y candidatos deficientes)
- Bolsas de trabajo
- Anuncios en medios publicitarios
- Otras empresas
- Sindicatos
- Archivo de eventuales y/o de aspirantes no contratados

Toda organización tiene necesidad de poseer una adecuada previsión y planificación de sus recursos humanos para contar con los --- elementos necesarios para satisfacer sus requerimientos en el momento y el lugar exacto y así evitar con ello el exceso o las carencias, - ya que mediante la determinación de los factores que afecten las -- necesidades futuras, la organización podrá evaluarlos e incorporar - los a su planeación.

4.1.2. Selección de personal.

Es el procedimiento mediante el cual, los solicitantes son --- clasificados en varias categorías, de acuerdo a su aceptabilidad para el empleo, que consiste en depurar del conglomerado de aspirantes -- que probablemente satisfarán los requisitos del puesto a ocupar y -- someterlos a diferentes pruebas de aptitudes.

Representa una decisión importante para la organización, ya que trae como consecuencias factores de costo, de composición del elemen- to humano y de eficiencia en el trabajo, ya que cada nuevo empleado- no solo es una unidad de producción, sino que sus características -- personales tendrán influencia en su grupo de trabajo y en la organiza- ción misma.

El sistema técnico de selección de personal va a estar matizado por la situación y características particulares de la organización.

A continuación tratamos estos pasos técnicos:

Solicitud de empleo.

Es una técnica sistemática que permite obtener la información básica y elemental acerca del solicitante, necesaria para su elección.

Esta deberá contener los datos personales, escolaridad y conoci- mientos, historia laboral, datos familiares, referencias personales, puestos y sueldo deseado, disponibilidad para iniciar labores, etc.

Entrevista.

Es una forma de comunicación interpersonal que tiene por objeto proporcionar información o modificar actitudes para tomar decisiones, en la entrevista debe predeterminarse un objetivo específico para -- poder precisar el procedimiento a seguir, la información previa --- requerida, el ambiente en que se realizará, la duración, el tipo de- entrevista, etc.

La entrevista debe tener las siguientes fases:

Raport.- Etapa que tiene como propósito disminuir las tensiones del entrevistado para que se desenvuelva con seguridad y confianza.

El raport debe prevalecer durante el proceso de la entrevista para lograr el objetivo deseado.

Cima.- Fase en la que se trata de obtener el objetivo predeterminado.

Cierre.- Etapa en la que debe planearse o implantarse el final de la entrevista, para que los participantes queden satisfechos de su intervención.

Pruebas.

Suministran la información complementaria a la obtenida en la entrevista de selección, pruebas de trabajo, examen médico, investigación socio-económica, aptitudes, intereses, etc., ya que proporciona resultados específicos y cuantificados acerca de conocimientos, habilidades, actitudes, personales y estado de salud del candidato.

Las pruebas psicológicas se dividen en:

Pruebas de aptitud, de capacidad, temperamento, personalidad y de inteligencia.

Las pruebas de trabajo son las que no se pueden valorar en el área de reclutamiento y selección, y que por lo tanto se desarrollan en el área de trabajo bajo la supervisión del futuro supervisor o jefe inmediato.

Examen médico de admisión.

Se ha previsto en los enunciados legales de los reglamentos de higiene y seguridad de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como en la Ley Federal del Trabajo, la realización de un examen médico de admisión financiado por la organización y llevado a efecto por un médico especializado en medicina del trabajo, esto dado que la condición de salud del futuro empleado influye en elementos, tales como la calidad y cantidad de producción e índices de ausentismo, puntualidad, así como en las condiciones de salubridad en que se labore y en la previsión de enfermedades y riesgos profesionales.

4.1.3. Contratación.

La contratación de personal es el acto legal-administrativo, en virtud del cual un individuo pasa a formar parte de la organización mediante la presentación de sus servicios.

A través de la contratación se le da validez jurídica al hecho de que se ha aprobado la calidad de los servicios que nos prestará -- un nuevo empleado y estamos formalizando las circunstancias y condiciones en que trabajará a partir de ese momento, dentro de la ---- organización.

La contratación puede contemplarse desde dos puntos de vista:

- Legal y
- Administrativo

PUNTO DE VISTA LEGAL

Todas las organizaciones se encuentran sujetas al cumplimiento de determinadas leyes con relación a la contratación de personal, -- tales como:

LEY FEDERAL DEL TRABAJO

Es la norma reguladora de las relaciones de trabajo, entendiendo por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le de origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de un salario.

CONTRATO DE TRABAJO

Es aquel por el cual una persona se obliga a prestar a otra --- (persona física o moral) un trabajo personal subordinado, mediante -- el pago de un salario.

DESCRIPCION DE ALGUNOS TERMINOS

JORNADA DE TRABAJO: Es el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del patrón para prestar sus servicios.

El trabajador y el patrón fijarán la duración de la jornada de trabajo, sin que pueda excederse de máximos legales, existiendo tres tipos de jornadas:

DIURNA: Comprende entre las seis y las veinte horas y que no -- debe exceder de ocho horas.

NOCTURNA: Comprendida entre las veinte y seis horas, no debiendo excederse de siete horas de duración.

MIXTA: Comprende de tiempo de la diurna y de la nocturna, siempre y cuando el período nocturno sea menor de tres horas y media, pues si comprende más de este tiempo, se computará como nocturno.

SALARIO

Es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo, el cual puede fijarse por unidad de tiempo, por unidad de obra, por comisión o de cualquier otra manera.

El salario se integra por lo siguiente; pagos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones percepciones, habitación, primas, compensaciones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador en su trabajo.

4.1.4. INDUCCION.

Una vez contratado al personal elegido en el proceso de selección, se hace indispensable aplicar la técnica de recursos humanos llamada inducción, que consiste en proporcionar la información, por parte de la organización, al personal de nuevo ingreso, en forma simple, de los aspectos y características de la organización, las normas que rigen la misma, los servicios que pueden beneficiarlo y el papel que va a desempeñar en el puesto asignado.

El objetivo de la inducción es lograr una adaptación e integración rápida del nuevo elemento humano a todos los aspectos que forman el ambiente de la organización.

Instrumentos de la inducción de personal:

Reglamento interior de trabajo.- Es un instrumento de origen jurídico que contiene disposiciones que obligan tanto a los trabajadores como a los patrones, y tienden a normar el desarrollo de los trabajos dentro de la organización. Este se formulará mediante la participación de los representantes del personal y de la dirección. Una vez elaborado, deberá depositarse ante la junta de conciliación y arbitraje, quedando iniciada la vigencia del mismo

Manual de bienvenida.- Es un medio de información que la organización emplea para comunicar a su personal de nuevo ingreso una

visión general de la organización, en que se refleja su historia, -- sus productos, su organización, sus principales funciones, su sindicato, que espera la organización del nuevo personal y que puede --- esperar este de la organización.

4.1.5. Capacitación y desarrollo.

Debido a la constitución dinámica, al medio cambiante y a las características propias de cada institución, les es necesario adoptar sistema de educación para sus recursos humanos a fin de lograr un -- desarrollo integral de éstos y aprovechar los recursos materiales y técnicos con que cuentan. Es decir, considerar la educación como -- una forma de inversión en la formación de capital humano.

La Ley Federal del Trabajo de 1970 marca las obligaciones en -- cuanto al entrenamiento de individuos por las organizaciones, y la -- nueva Ley Federal del Trabajo de 1980 los amplía notablemente.

La educación se define como la adquisición intelectual de bienes culturales, o sea los aspectos técnicos, científicos y humanísticos que rodean a un individuo así como los utensilios, herramientas y -- técnicas para usarlos.

La educación en las organizaciones trata de proporcionar conoci mientos o habilidades específicas, para lo cual emplean los siguientes términos:

Entrenamiento.

Es la preparación para desempeñar una labor o realizar un esfuer zo físico o mental.

Capacitación.

Es la adquisición de conocimientos ya sean técnicos, científicos o administrativos.

Adiestramiento.

Proporcionar destreza en una habilidad adquirida mediante el -- desempeño de labores físicas.

Desarrollo.

Abarca todos aquellos aspectos que integran la personalidad, es decir:

carácter, hábitos, voluntad, sensibilidad, inteligencia, capacidad-- de mando, etc.

El desarrollo hace al elemento humano más satisfactorio así -- mismo, a su organización y a la comunidad en la que vive en la --- medida en que ese ser humano adquiere conocimientos y desarrolle sus capacidades.

El desarrollo debe ser sistemático y realizado en tiempos y --- circunstancias adecuadas.

Tipos de capacitación.

Las organizaciones, de acuerdo a sus necesidades y dimensiones-- desarrollarán formas y actitudes que lo requieran, con la finalidad-- de adaptar a su personal a los cambios que se realizan; tanto para -- buscar una eficiencia del personal en el desempeño de sus labores, -- como en la aplicación de nuevas tecnologías; generalmente la capacita-- ción se divide en dos tipos:

Capacitación directa.

Es aquella en la que se recurre a métodos de enseñanza estable-- cidos y se da de una manera formal a través de las siguientes prác-- ticas:

- Clases

Se caracteriza por ser una enseñanza sistemática, impartida en-- forma pedagógica por técnicos en la materia.

Las clases se desarrollan con una participación activa del --- personal que esté recibiendo la capacitación; intervención en las -- exposiciones, investigaciones a realizar, prácticas, etc.

- Cursos breves

Se desarrollan generalmente sobre un tema específico de una --- actividad determinada, por ejemplo: accidentes de trabajo, simplifica-- ción de labores, adiestramiento de vendedores etc., su duración que-- oscila entre 8 y 30 horas, varía según el tema a tratar.

- Becas

Utilizadas por la organización cuando se pretende capacitar --- sobre temas muy especializados a un número limitado de personal.

- Conferencias

Breves exposiciones sobre temas específicos

- Métodos de casos

Consiste en tomar un caso concreto de la organización, que se entrega anticipadamente por escrito al personal que se capacita, --- para que éste dé sus puntos de vista sobre el mismo.

- Cursos de correspondencia

Se utiliza cuando al personal, no le es posible asistir a los centros de capacitación.

Capacitación indirecta

Es la que no tiene una relación directa con las actividades de los capacitados, pero que sirve como complemento para que obtenga -- una visión más amplia sobre sus labores.

Se da por medio de las siguientes formas:

- Mesas redondas

Se llevan a cabo con la finalidad de que los participantes --- adquieran ciertos conocimientos sobre determinado tema.

- Publicaciones

Edición de una materia determinada, por medio de boletines, --- folletos, revistas, libros, etc.

- Medios audiovisuales

Con el empleo de películas, filminas, carteles, etc., se logran inculcar nociones acerca de algún tema en especial.

4.1.6. Motivación.

Como un refuerzo definitivo a la capacitación y desarrollo de los recursos humanos de la organización, resulta el uso de la motiva ción, pues solamente con un conocimiento del porqué de las actitudes y acciones, se podrá convencer al personal de colaborar con su esfuerzo hacia el logro de los objetivos de la organización de la cual -- forman parte importante.

Motivación son todos aquellos factores capaces de provocar --- mantener y dirigir la conducta del individuo hacia un objetivo deter minado, considerándose como factores todo aquello que origina conduc

tas; así existen factores biológicos, psicológicos, sociales y ---- culturales.

La administración de recursos humanos se auxilia de la psicología para estudiar el comportamiento de los elementos humanos, sus -- vivencias íntimas, así como la relación organización-persona y las - influencias relacionadas entre el medio ambiente, la organización y el individuo.

Tipos de motivación.

Económicos. Son aquellos provocados en el personal por factores --- tangibles:

- Sueldos y salarios
- Aumentos de sueldos o salario
- Gratificaciones
- Prestaciones

No Económicos. Constituyen esencialmente la motivación, ya que están orientados a cubrir las necesidades superiores de los recursos ---- humanos.

- Promociones
- Seguridad
- Apelación y reconocimiento
- Competencia
- Participación

Existen algunos factores que también logran motivar al personal hacia la institución, como las llamadas compensaciones suplementarias que son concesiones que se otorgan a los recursos humanos, que no -- constituyen una base motivadora, sino que más bien suplen o ayudan a los factores principales de motivación, por ejemplo:

Permisos, licencias, concesiones de tiempo extra y permiso al - personal. Los programas de motivación, despiertan en cada individuo diversos sentimientos positivos que redundaran en el comportamiento- adecuado a sus necesidades, tomando en cuenta su situación, función- y los intereses de la institución de la cual forma parte. Los alcan- ces de los programas de motivación están en relación directa a la -- calidad de los factores utilizados para motivar al personal, a la -- realidad de dichos factores así como a la extensión de los objetivos predeterminados a su aplicación en las áreas; todo esto siendo parti

cular a cada institución.

Para que los programas tengan éxito deben buscarse e implantarse sistemas que motiven al personal a realizarse y a participar por propia convicción y voluntad.

Resulta difícil determinar exactamente si un sistema motivacional es efectivo, pues todos los individuos de una buena motivación son casi siempre subjetivos, basados en impresiones personales, por lo cual, la única forma consiste en cuantificar los resultados en un solo concepto global que es la productividad ascendente y el alta de la moral de los recursos humanos de la institución.

4.1.7. Administración de sueldos y salarios.

La administración de sueldos y salarios comprende aspectos tales como:

Definición de puestos y valor de los mismos, control de las variaciones en ellos, necesidades de personal inmediatas y a futuro, mantenimiento del elemento humano en condiciones óptimas de aprovechamiento principalmente.

Las técnicas que se utilizan para llevar a cabo esta función son:

- Análisis de puestos
- Valuación de puestos y
- Calificación de méritos

4.1.7.1. Análisis de Puestos.

Para determinar la composición, estructura y necesidades de recursos humanos, la institución debe estudiar y analizar las actividades que realiza en cada una de sus áreas.

El análisis de puestos especifica con precisión el campo de acción, actividad, autoridad y responsabilidad de cada integrante dentro de la organización. Su objetivo es examinar las características de cada puesto y así poder establecer los requisitos necesarios para que sea desempeñado con éxito. El análisis de puestos es además una guía para un buen reclutamiento y una mejor selección de personal.

Puesto. Se define como el conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que integran una unidad de trabajo, específica e impersonal.

Metodología.

Para llevar a cabo el análisis, es necesario una metodología, - que consiste en la aplicación de los siguientes pasos:

- Técnica
- Recabar los datos necesarios, con integridad y precisión.
- Separar los elementos objetivos que constituyen el puesto, de -- los subjetivos que debe poseer el personal.
- Ordenar dentro de cada uno de estos grupos los datos correspon -- dientes en forma lógica y consignarlos por escrito con claridad.
- Archivar los resultados de los análisis en forma tal, que se -- logre su mejor manejo y aprovechamiento.

La forma escrita en que se consignan las funciones que deberán - realizarse en un puesto, recibe el nombre de descripción de puestos - o perfil del puesto.

4.1.7.2. Valuación de puestos.

Para lograr sus objetivos, cada organización debe administrar-- óptimamente todos sus recursos; surgiendo entre otras, la necesidad - de valorar todos los puestos, que son las unidades esenciales que la integran. No es posible formar una organización con un número deter -- minado de puestos que tengan la misma importancia y características, pues existen actividades y cualidades que son diferentes, lo cual -- origina los niveles jerárquicos. Esta diferenciación entre otros -- aspectos, tiene que ser acorde a la retribución otorgada a cada -- puesto.

- De aquí el concepto de salario, que es la retribución que debe -- pagar el patrón al trabajador por su trabajo.
- Sueldo, es la retribución que recibe el empleado de confianza y -- con distinta periodicidad de pago
- Salario nominal, es la cantidad en dinero que se conviene que --- ganará el trabajador en relación a la unidad adoptada: tiempo, ---- destajo, etc.
- Salario real, es el poder adquisitivo o de compra de los salarios, o bien, la relación entre la paga en dinero que el asalariado recibe por sus servicios y los precios de la mercancías que consume, por lo tanto, es la remuneración del trabajador expresada en una cantidad -

de bienes directos.

- Salario mínimo, es la cantidad menor que debe recibir en efectivo el trabajador por los servicios prestados en una jornada de trabajo.

Por lo anterior, es necesario que cada organización utilice una técnica adecuada para lograr una jerarquización y otorgar según sus propios intereses institucionales, el valor objetivo de retribución a cada uno de sus puestos, para estar en posibilidad de aprovechar sus recursos económicos y técnicos y recompensar al elemento humano que ocupe dichos puestos.

La valuación de puestos, es un procedimiento que analiza el --- puesto para determinar el grado de habilidad, esfuerzo y responsabilidad requeridos en el mismo, y las condiciones de trabajo en las cuales se desempeña en relación con otros puestos de la misma organización, a fin de establecer una relación lógica y objetiva entre --- estos factores y la estructura de salarios.

Los objetivos principales de la valuación de puestos son:

- Jerarquización de los puestos para determinar tanto la autoridad como la responsabilidad que le corresponde a cada puesto en la estructura de la institución.
- Jerarquización de sueldos y salarios, tomando como un todo el contexto salarial de la organización, se pretende determinar el nivel que le corresponde a cada puesto de las remuneraciones estipuladas.

MÉTODOS DE VALUACION

Métodos de alineamiento

Es un procedimiento poco técnico que se basa en la apreciación subjetiva. No requiere forzosamente de un comité de evaluación, así como de análisis de puestos. Generalmente es utilizado en organizaciones pequeñas que tienen un número reducido de puestos.

Consiste en colocar todos los puestos que comprende el estudio en orden ascendente, desde el más sencillo al más complicado y difícil.

Procedimiento:

- Se harán juegos de tarjetas (tantas como personal intervenga en la

valuación), en ellas se anotarán simplemente aquellos puestos que se van a valorar.

- Se diseñará formas para uso de cada persona que intervenga en la valuación.
- Se entregarán los juegos de tarjetas procurando que su ordenamiento sea al azar.
- Se solicitará a cada miembro valuador que ordene las tarjetas en la forma que considere corresponda a la importancia de los puestos.
- Una vez determinada la escala de importancia de los puestos, los evaluadores anotarán en su hoja el número de orden dado a cada puesto, debiendo hacer la misma anotación en las hojas del resto sumarán los valores horizontales consignados y se anotarán en la penúltima columna.
- Se dividirá la suma de los valores entre el número de miembros --- evaluadores con el propósito de obtener un promedio que se anotará en la última columna.
- Se reevaluarán aquellos puestos que tengan la misma puntuación.
- Se ordenarán los puestos en orden progresivo de acuerdo a su promedio.

Si se presenta el caso de que algún puesto obtuviera mejor promedio del que contaba anteriormente y tuviera menor sueldo que el -- inmediato inferior, se procederá a efectuar los ajustes necesarios.

Ventajas del método de alineamiento:

- Sencillo y fácil comprensión
- Supone mayor seguridad que cualquier valoración empírica.
- Es útil en instituciones de escaso personal.

Desventajas:

- Se basa en una estimación general de los puestos en vez de un --- análisis detallado.
- Al ordenar los puestos, no se cuantifican las diferencias existentes.
- Toma el puesto en su conjunto sin analizar los elementos que lo -- integran.

Métodos de escalas o grados predeterminados.

Este procedimiento presenta un poco más de complicación que el método de alineamiento, ya que consiste en establecer una serie de -

categorías o grados, elaborar una definición para cada una de ellas y calificar o agrupar los puestos en forma correspondiente a los --- grados y definiciones anteriores.

Procedimiento:

- Deben agruparse las tareas en categorías muy generales y amplias -- con base en las actividades.
- Según lo anterior, deberá fijarse el número de grados que a juicio de los miembros evaluadores, se juzguen convenientes.
- Definir de una manera precisa los rangos o jeraquias.
- Establecer los puestos que deben quedar comprendidos en cada grupo
- Utilizando las asignaciones individuales que proporciona cada --- miembro del comité, realizar la asignación definitiva de los puestos a los rangos o jerarquías por medio de una compensación de cada uno de los puestos con las definiciones de dichos grupos.
- La unanimidad del comité permitirá efectuar la jerarquización de - los puestos en cada grupo, según el método de alineamiento.
- Finalmente se hará una tabla con la lista de puestos valuados por orden de importancia, anotando al margen los sueldos que se paguen a cada uno, para proceder a los ajustes necesarios.

Ventajas:

- Es sencillo y rápido
- Es fácilmente comprensible por todos los interesados
- Es aceptado por el personal con relativa facilidad debido a su --- sencillez.
- Bajo costo en su implantación y mantenimiento
- Facilita los trabajos de valuación en empresas cuyo personal sea -- reducido y sus grupos claramente definidos

Desventajas:

- Constituye un juicio superficial de los puestos
- Los aprecia globalmente haciendo caso omiso de los factores que los integran.
- No establece jerarquía entre los puestos calificados del mismo --- grado.
- Elimina la subjetividad y el empirismo en una mínima parte

GRADACION PREVIA

PRIMER GRADO

TRABAJADORES NO CALIFICADOS

- Puesto que requieren cuidado y diligencia, no demanden una preparación amplia.
- Ejemplos: vigilantes, aseados, office-boy, conserje, etc.

SEGUNDO GRADO

TRABAJADORES CALIFICADOS

- Puestos que requieren preparación manual o intelectual
- Ejemplo: taquimecanógrafo, tenedor de libros, electricistas, etc.

TERCER GRADO

PUESTOS DE CRITERIO

- Son los que requieren capacidad para distribuir el trabajo vigilar que se realice conforme a los procedimientos.
- Ejemplo: Jefe de empleados, jefe de oficina

CUARTO GRADO

PUESTOS TECNICOS

- Requieren de cierto carácter creativo e iniciativa personal
- Ejemplos: Ingeniería, abogado, etc.

QUINTO GRADO

PUESTOS EJECUTIVOS

- Tiene a su cargo el manejo de departamentos en su amplia acepción.
- Ejemplo: Superintendente, gerente local de ventas, etc.

SEXTO GRADO

PUESTOS ADMINISTRATIVOS

- Requieren de gran responsabilidad ya sea por lo elevado y las funciones que dirigen.
- Ejemplo: gerente divisional, contralor, gerente de compras, etc.

SEPTIMO GRADO

PUESTOS DIRECTIVOS

- En ellos reside la dirección general de la empresa y por quienes son establecidos las políticas.
- Ejemplo: Gerente general, miembros del consejo de administración.

Método de comparación de factores.

Este método consiste en comparar los factores de cada actividad con los de actividades clave que sirven de puntos de referencia

Entendiéndose como actividades clave, aquellas que son muy --- comunes en las organizaciones y cuya remuneración es conocida y --- aceptada

Los factores que las integran son: habilidad, formación condiciones de trabajo, esfuerzo y responsabilidad. El método se resume en

tres pasos:

- La ordenación de los puestos tipo en función de diversas características generales denominadas factores.
- La asignación de un valor monetario o de puntos a cada uno de dichos factores
- La combinación ponderada de ambos resultados para establecer un -- rango entre los puestos valuados

Procedimiento:

- Nombramiento de un comité
- Determinación de los puestos tipo
- Definición de los factores a utilizar
- Ordenación de los puestos tipo en función de cada factor
- Registro de las series así formadas
- Prorrato de la remuneración de cada puesto entre los distintos -- factores elegidos en relación a su importancia
- Registro de las series obtenidas en el prorrato de remuneración -- por orden de importancia
- Comparación de las jerarquizaciones obtenidas en los puntos
- Fijación de la escala de valuación
- Valuación de los puestos restantes, es decir, los que no fueron -- tomados como puestos tipo

Ventajas:

- Estudia y analiza cada puesto en función de ciertos factores --- previamente establecidos
- Al descomponer cada puesto en sus elementos integrantes, trata --- de tomar en cuenta el esfuerzo humano que hay que remunerar, así --- como los elementos subjetivos que el trabajador pone en juego.
- Es de fácil manejo por el número reducido de factores que emplea.
- Elimina la rigidez característica del método de grados y supera -- en mucho la estimación subjetiva del método de alineamiento.

Desventajas:

- No es fácil de comprender
- Al incluir estimaciones en moneda, obliga a ser más subjetiva la -- valuación, pero plantea dificultades de orden distinto al que se --- busca, como económica, técnicos, etc.

- Aunque usa algunos factores, todavía no permite una apreciación -- correcta y amplia de la realidad.

Método por puntos.

Consiste en asignar ciertas cantidades de valor denominadas --- puntos a cada una de las características de un puesto, misma que se designan con el nombre de factores

- Punto, es un valor de relación o una unidad de medida para efectos de comparación.
- Factor, es un elemento necesario para plantear la valuación y una de las partes indispensables para integrar el puesto.

El sistema se puede resumir en tres pasos:

- Comparación de los factores del puesto contra modelos definidos.
- Como resultado de la comparación, asignar valores a los factores.
- La asignación de puntos a cada puesto, dará como resultado su ---- valor, mismo que permitirá situarlo en una escala de salarios predefinida por métodos estadísticos

Procedimiento:

- Nombramiento del comité de valuación. La integración óptima de un comité de: dos supervisores, dos representantes del personal, uno -- del departamento de recursos humanos y un técnico asesor.
- Determinación de puestos tipo. Aquellos muy conocidos.
- Fijación de factores. Se basa en cuatro genéricos: habilidad ---- esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo.
- Elección de subfactores. El número óptimo debe corresponder a las necesidades y magnitud de la institución y a sus objetivos a corto y largo plazo.

Se recomienda un número no mayor de doce ni menor de ocho

- Ponderación de factores. Se señala un valor a cada factor en --- función de 100.
- Establecimiento de los grados de cada subfactor.

Se establecerá de acuerdo con la magnitud de la actividad que se -- pretenda desarrollar y con la importancia de la institución cuyos -- puestos se pretendan valorar. 4 a 6 grados se consideran una amplitud óptima.

- Asignación de puntos a cada grado de cada subfactor. Generalmente

se hace en proporción aritmética o geométrica o con valores arbitrarios.

- Producción del manual de valuación. Con todo lo anterior, se integra el manual de valuación para uso de todos los miembros del comité.
- Interpretación de los análisis de puestos. Tiene como objetivo que los miembros del comité conozcan las características precisas de los puestos que han de valorar.
- Concentración de los datos contenidos en el análisis de puestos.
- Clasificación de los mismos datos. Se efectúa al mismo tiempo o cuando se haya terminado con la tarea que le antecede.
- Fijación del valor en puntos correspondientes a cada puesto. Para fijar el valor definitivo de cada puesto, basta sumar los puntos asignados a cada subfactor y así se obtiene la jerarquización de los puestos por orden de importancia progresiva.
- Comparación directa de los sueldos y salarios y los valores en puntos. Señala las discrepancias entre sueldos y salarios y la valuación.

Necesidades de establecer la valuación de puestos.

- Necesidad social

Debido al gran porcentaje de población que obtiene su medio de vida mediante la prestación de servicios, el remunerar equitativamente a los trabajadores por los servicios que prestan mediante el establecimiento de salarios justos, resulta de gran trascendencia social.

- Necesidad legal

El artículo 123 constitucional, y el artículo 86 de la Ley Federal de Trabajo, establece condiciones de correspondencia entre trabajo y salario.

- Necesidades económicas

Al contar con una estructura adecuada y con políticas generales de sueldos y salarios, las organizaciones pueden planear sus actividades y sus costos con más certeza.

Para los recursos humanos, resulta evidente esta necesidad, debido a que los salarios son el principal canal distribuidor de la

riqueza.

- Factores que influyen en la valuación

La retribución correspondiente a cada puesto obtenida como resultado de la valuación debe ser comparada, anáлизada y ajustada de acuerdo a la influencia de varios factores que existen en las instituciones tanto en su constitución interna, como en su medio externo que las rodea.

Los factores más trascendentes son:

Los sueldos y salarios de otras organizaciones dentro del mercado de trabajo.

Es de gran importancia que la institución esté dentro de la realidad del mercado, es decir, para poder conservar una posición competitiva ante las demás, es necesario que no se rezaguen o se sobrepase en remuneraciones

Por lo general toda organización conoce las retribuciones que en el mercado se asignan a determinados puestos casi todas tratan de ofrecer esa misma retribución o por lo menos que existan diferencias ligeras; esto se hace debido a políticas específicas para obtener y mantener mano de obra de buena calidad.

Para tener un conocimiento completo de este factor se ha desarrollado una técnica que se denomina "encuesta regional de salarios", que consiste básicamente en recabar información al respecto y por medio de un proceso estadístico obtener una línea de tendencia semejante a la formulación con los datos particulares de la institución y por una comparación directa de las gráficas obtenidas, proceder a realizar los ajustes finales de las escalas definitivas.

La condición financiera de la organización.

Este factor es la "capacidad de pagar" y determina tres alternativas:

- Pagar a un nivel de salarios más elevados que el promedio de la comunidad
- Mantener en el mismo nivel de salarios que pagan otras organizaciones similares.
- Pagar salarios menores, basándose en otros medios para recompensar a sus recursos humanos, por ejemplo compensaciones.

La alternativa que se elija, tiene que ser acorde a la situación económica específica de cada organización y para su adopción, tiene que conocer y analizarse completamente todos los aspectos económicos de sus recursos y con base en ellos establecer los objetivos que se perseguirán.

Los cambios en el índice de precios del consumidor

Es importante que las retribuciones en efectivo no difieran -- negativamente en relación al costo de la vida, pues los recursos --- humanos afectados, reaccionarían en cualquiera de las formas previstas por la psicología, como son la agresión, fijación, regresión, -- sumisión, etc., originándose problemas individuales o colectivos para la organización.

La ley de los salarios mínimos.

Tiene una trascendencia social más que institucional y un alcance que abarca toda institución establecida en nuestro país, por lo -- cual, ha sido formalizado legalmente, se basa en el concepto social, salario para vivir.

Cuando las organizaciones se ven obligadas a elevar su nivel de salarios mínimos debe igualmente elevar las demás retribuciones que están sobre dicho salario, a fin de conservar para mantener una sana estructura de salarios.

Causas que producen poca efectividad en el sistema de valuación.

- Incapacidad para interesar a los mandos intermedios, al personal - interesado, al sindicato (si existe) y a los directivos, en la ---- implantación y mantenimiento del sistema
- Descuido en la formación de los análisis miembros del comité ---- valuador.
- Apresuramiento y ligereza en la realización de estas labores
- Falta de cuidado en la fijación de objetivos, adopción de políticas y formulación de programas de trabajo.
- Deficiencias en aspectos particulares del plan, por ejemplo, con - la elección de factores, su ponderación, fijación del número conveniente de grados, etc.
- Ignorancia de los cambios fundamentales, en la estructuración de - los puestos tipos.

- Falta de flexibilidad en los programas que impida adaptarlos a --- las exigencias múltiples de la institución.
- Negligencia hacia la importancia de factores específicos por el -- hecho de evitar su multiplicidad y reducir el trabajo o simplificarlo demasiado.

4.1.7.3. Calificación de méritos.

Para complementar el conocimiento de los recursos humanos con - que cuenta la organización, es necesario establecer un sistema que - permita determinar en forma objetiva y en conjunto el valor de la -- actuación de cada elemento en relación con las actividades, funciones y características requeridas por el puesto asignado

La calificación de méritos es una técnica específica que consti- tuye una evaluación separada de cada una de las características y -- cualidades del individuo como trabajador. Utiliza el análisis de - puestos como normas contra la cual va a compararse el desempeño del- trabajador. La calificación se ocupa sólo de aquellas cualidades -- que influyen directamente en la ejecución del trabajo y ser refiere- únicamente a una persona concreta y determinada, contrariamente a lo que sucede con el análisis y evaluación de puestos que son impersona- les.

Uno de los principales objetivos de la calificación para la -- organización, es que forma parte del avalúo del capital humano y --- permite conocer a quienes debe darse preferencia en los ascensos, -- rechazarse en los periodos de pruebas, ocupar puestos de confianza y sirve de fundamento para determinar necesidad del entrenamiento --- para el trabajador; uno de los beneficiarios de esta técnica consis- te en darles a conocer si su trabajo es deficiente, si puede mejorar se o si está en un nivel deseable de eficiencia.

MÉTODOS DE CALIFICACION

Para evaluar la actuación de los recursos humanos en las intitu- ciones tendrá que ser el que mejor se adapte a sus necesidades y --- posibilidades, además es conveniente que se modifique si es neces- ario, a fin de que se obtengan los resultados deseados.

A continuación se mencionan los más conocidos en nuestro medio:
Método de comparación.

Consiste en fijar la atención al desempeño de los individuos en su trabajo para determinar y establecer diferencias, consta de tres formas:

- Alineamiento.- En razón a cada una de las características a evaluar, previamente determinados, se enlista en orden de importancia a todos los individuos objeto de la calificación, del más al menos satisfactorio, lo cual implica que es un método sencillo, pero tiene como inconveniente, el que varias personas, debiendo quedar en el mismo nivel, se jerarquiza en diferentes posiciones.

- Comparación por pares.- Consiste en hacer una lista del personal, por características buscando comparar a cada individuo con cada uno de los elementos de su grupo y señalando en cada par quien, posee la característica en cuestión: como consecuencia, será mejor aquel que resulte con mayor número de éstas en relación con sus compañeros. Aunque este método es sencillo, tiene como inconveniente que se determina quienes son los mediocres y no los más sobresalientes, al tiempo que aumenta el número de comparaciones para cada persona que se incluye.

La fórmula para encontrar el número de comparaciones son:

$$\frac{N(N-1)}{2}$$

En donde N=número de individuos a comparar

- Distribución forzosa.- Esta se basa en el principio de la curva de Gauss.

Con base en ella, se da por supuesto que en cada característica, el total del personal debe quedar distribuido de la manera siguiente:

Con calificación infima	10%	
Con calificación mala	20%	
Con calificación media	40%	
Con calificación buena	20%	
Con calificación óptima	10%	La suma de estos dan un 100% del personal

En esta forma del método se obliga al calificador a distribuir al personal de cada grupo y para cada característica precisamente en esa proporción.

Se obtienen mejores resultados cuando se aplican a grupos grandes y heterogéneos.

Método de escala.

Consiste en calificar al individuo en relación a una escala previamente determinada, en la que se representa cada característica por una línea horizontal, en cuyos extremos se indica el grado máximo y mínimo respectivamente de la cualidad en cuestión, la colocación de una marca indica el grado de dicha característica que posee el trabajador a juicio del calificador. Existen dos clases de escalas que son:

- Escalas continuas.- Son aquellas que no tienen divisiones, de tal manera que el paso de un grado a otro se hace en una forma insensible.

- Escalas discontinuas.- Aquellas que tienen divisiones verticales con el objeto de formar grados definidos de características.

PRINCIPALES TIPOS DE ESCALAS CONTINUAS

	(Modelo de escala simple de máximo-mínimo)					
CRITERIO	/-----/					
	(Modelo de escala de porcentaje)					
IMAGINACION	/	/	/	/	/	/
	0	20	40	60	80	100
	(Modelo de escala alfabética)					
ATENCION	/	/	/	/	/	/
	A	B	C	D	E	F G
	(Modelo de escala con palabras)					
EFICIENCIA	/	/	/	/	/	/
	NO			MUY		
	Satisfactoria satisfactoria satisfactoria excelente					
	(Modelo de escala numérica)					
DEDICACION	/	/	/	/	/	/
	10	9/8	7/6	5/4	3/2	1/0

MODELO DE ESCALA DISCONTINUA

Instrucciones al calificador:

- 1.- Lea atentamente cada definición antes de calificar
- 2.- Considere separadamente cada factor
- 3.- Coloque una marca en el espacio correspondiente a su opinión
- 4.- Use líneas del reverso para comentarios o adicionales

CRITERIO

Capacidad en la resolución de problemas que se presentan en el trabajo	Indecisión - frente a - problemas	seguridad solo en la resolución de problemas sencillos.	frecuentemente buen juicio frente a problemas serios.	capaz de resolver los más serios problemas
--	-----------------------------------	---	---	--

INICIATIVA

Capacidad para mejorar procedimientos, organización, etc. en su grupo	sigue siempre los sistemas de rutina	hace mejoras accidentalmente	frecuentes mejoras sencillas	constantes y apreciables mejoras
---	--------------------------------------	------------------------------	------------------------------	----------------------------------

DON DE MANDO

Capacidad para hacerse obedecer de buen grado	constante mente desobedecido	sufre y tolera constantemente desobediencias	es obedecido pero de mala gana	sabe hacerse obedecer y seguir con gusto
---	------------------------------	--	--------------------------------	--

CONOCIMIENTOS

TECNICOS

Los de especialidad necesarios para la dirección de su grupo	Carece de algunos conocimientos indispensables.	Posee los conocimientos es- trictamente necesarios	Posee con amplitud conocimientos de su especialidad	sabe aplicar y transmitir los amplios conocimientos que posee
--	---	--	---	---

Métodos de listas de comprobación.

Consiste en una serie de juicios, opiniones o adjetivos que describen las, características propias de un trabajo determinado;

implica que el calificador marque aquellas declaraciones incluidas - en una lista, que se considera son factores del comportamiento o -- desempeño del personal.

Se pueden utilizar los siguientes tipos de listas:

- Listas checables ponderadas.- Consiste en una lista de frases o -- afirmaciones calificadoras del trabajo (entre 25 y 100) preparadas - cuidadosamente en forma técnica y distintas para cada grupo de traba jo.

LISTA CHECABLE PONDERADA

NOMBRE DEL EMPLEADO _____
 PERIODO A QUE SE REFIERE LA OPINION _____
 CALIFICADO POR _____

Instrucciones:

A continuación encontrará una lista de frases acerca del rendi- miento en el trabajo, en el lado derecho de cada una hay un espacio- para que usted marque con una cruz aquellas que considere pueden ser aplicadas al personal en cuestión:

LISTA DE FRASES	MARQUE
1.- Utiliza eficientemente su área de trabajo	_____
2.- Muestra moderado interés en su trabajo	_____
3.- No es muy cuidadoso con su equipo	_____
4.- Trabajo sistemáticamente bueno	_____
5.- Trabaja con ritmo lento, pero estable	_____
6.- Se ausenta frecuentemente de su trabajo	_____
7.- Difícilmente cambia su modo de hacer las cosas	_____
8.- Cambia a otros trabajos sin perder la rapidez	_____

- Listas checables de preferencias

Contienen frases agrupadas de cuatro en cuatro, siendo dos favo- rables y dos desfavorables y en las que el supervisor tiene que seña- lar, de cada grupo, únicamente las dos que considera que describen -- mejor al calificado. Con este se pretende contrarrestarse la acti- tud favorable o desfavorable que existe hacia el personal en virtud- de que solo una de las expresiones positivas y una de las negativas-

tienen un valor determinado y las otras dos carecen de éste.

LISTA CHECABLE DE PREFERENCIA

NOMBRE DEL EMPLEADO _____
PERIODO A QUE SE REFIERE LA OPINION _____
CALIFICADO POR _____

Instrucciones:

Marque con una X dos de las afirmaciones. La primera debe ser la que mejor describa al subordinado que se está calificando, y la otra la que menos se asemeje a él.

- 1.- Tiene capacidad para atender situaciones de emergencia _____
- 2.- Generalmente no ofrece buenas ideas _____
- 3.- Se propone metas definidas y por lo común las alcanza _____
- 4.- Cuando siente alguna presión sobre él, se confunde _____

Se concluye que este método tiene como característica principal, la tendencia a eliminar la subjetividad por parte de los calificados, pues no les permite conocer el resultado de la evaluación en el momento de calificar, para evitar con ello el grado de preferencia o rechazo que sienta hacia los trabajadores.

PERIODICIDAD.

Es necesario que toda organización después de adoptar el método que más se ajuste a sus necesidades para llevar a cabo la calificación de méritos de sus recursos humanos, determine los períodos en los cuales los supervisores deben efectuar la calificación de su personal. Si una de las finalidades fundamentales de esta técnica es modificar la actitud y motivar a calificadoras y calificados a una superación del trabajo, se aconseja hacerla, entre cada 2 ó 4 veces al año.

4.1.8. Higiene y seguridad.

Un aspecto moral y legal en la administración de recursos humanos es mantener y cuidar la salud y la vida de los miembros de la organización, por lo cual, resulta necesario establecer sistemas de seguridad e higiene que prevean, reduzcan y controlen aquellos factores que afecten no solo la salud e integridad de los recursos huma-

nos, sino también a los materiales y económicos, lesionando el desarrollo integral la realización de funciones y actividades.

Higiene.- es el conjunto de conocimientos y técnicas dedicadas a reconocer, evaluar y controlar los factores psicológicos o ambientales, que provienen del trabajo y pueden causar enfermedades o de -teriorar la salud.

Entre dichos factores externos se cuentan los siguientes:

- Químicos. Como lo es el manejo o transformación de materias primas - Físicos. Que es todo cambio en el ambiente normal, como defectos de iluminación, temperatura extrema, ruido y humedad en exceso, --- etc., se pueden mencionar también las lesiones por grandes esfuerzos físicos.

- Biológicos. Impregnación del organismo de animales protozoarios o bacterias, que provocan el desarrollo de enfermedades.

Psicológicos. Un requisito indispensable para que el ser humano - conserve y mejore su salud, es su adaptación a los elementos que --- componen su actividad laboral.

De aquí que enfermedad se puede definir como la alteración de - la salud, producida por un agente biológico o algún factor físico, - químico o ambiental que actúa lentamente, pero en forma continua o - repetida.

La Ley Federal del Trabajo define en el artículo 475 la enfer - medad profesional: enfermedad de trabajo es todo estado patológico - derivado de la acción continuada de una causa que tenga origen o --- motivo en el trabajo o en el medio en que el trabajador se vea obli - gado a prestar sus servicios.

Las repercusiones que ocasionan las enfermedades profesionales - pueden ser del siguiente tipo:

- Psicológico. En las cuales el trabajo y la personalidad se verán - afectados por un ambiente de inseguridad personal, propiciado por el temor constante de verse lesionado gravemente.

- Social. Se produce un aumento en la necesidad de preparar sus -- titulos por la disminución de individuos preparados. También se --- desarrollan malas actitudes entre las personas cercanas a los afecta - dos, es decir que las lesiones del individuo afectado repercuten en - la unidad

social que es la familia.

- Económico. Ocasionalmente ocasionan pérdidas económicas para la organización por el ausentismo y el descenso de la habilidad del personal ausente, -- traducidas en bajas de producción, calidad. etc.

La familia del trabajador se ve afectada por una baja de sus ingresos económicos y aumento de gastos.

Seguridad, es el conjunto de conocimientos técnicos y su aplicación para la reducción, control y eliminación de accidentes en el trabajo, por medio de sus causas, así como de las reglas tendientes a evitar este tipo de accidentes.

La Ley Federal del Trabajo define en el artículo 474 el accidente como:

Toda lesión orgánica o perturbación funcional, inmediata o posterior, o la muerte, producida repentinamente en el ejercicio, o con motivo del trabajo, cualquiera que sea el lugar y el tiempo en que se presta.

Quedan incluidos en la definición anterior los accidentes, que se produzcan al trasladarse el trabajador directamente de su domicilio al lugar del trabajo y de éste a aquel. El grado de intensidad del accidente produce diferentes tipos de incapacidades:

- Incapacidad temporal. En el artículo 478 de la Ley Federal del Trabajo se define así: pérdidas de facultades o aptitudes que imposibilita parcial o totalmente a una persona para desempeñar su trabajo por algún tiempo.

- Incapacidad parcial permanente. Está definida en el artículo 479 de la Ley Federal del Trabajo como: la disminución de las facultades o aptitudes de una persona para trabajar.

- Incapacidad total permanente. La Ley Federal del Trabajo la consigna así en el artículo 480:

Es la pérdida de facultades o aptitudes de una persona que la imposibilita para desempeñar cualquier trabajo por el resto de su vida.

Un estudio y análisis de los accidentes, conducirá a conocer las causas que los dieron origen, por lo tanto, pueden llegar a eliminarse mediante el conocimiento de las causas: entre ellas las que dan origen a un accidente se encuentran las siguientes:

- Directas o próximas. Que dependen del ambiente del trabajo donde se realizó el accidente y de las condiciones biológicas del accidentado. Estas causas existen en dos formas:
- Actos inseguros. Son aquellos que comete el personal siendo contrarios a lo que la experiencia ha señalado como seguros y lo exponen a un accidente
- Condiciones inseguras. Son los riesgos que hay en los materiales, maquinarias, edificios que rodean al individuo, ya sea por omisión o defecto, o por la propia naturaleza de los mismos y que representan un peligro de accidente.
- Indirectas o remotas. Que son ajenas a las condiciones biológicas del accidentado y pueden estar subordinadas o no al medio en que se trabaja.

La Ley Federal de Trabajo no exige que haya una relación casual-inmediata y directa entre el trabajo desempeñado y el accidente del trabajo, también marca que no es necesario que el accidente se realice dentro de las horas de servicios, para que sea considerado como riesgo profesional. Por ejemplo, un accidente sufrido por un trabajador al regresar o ir directamente a sus labores.

Para eliminar las causas de los accidentes, es necesario detectar los riesgos, por lo cual se recomiendan las siguientes medidas:

Saber qué condiciones o qué prácticas son inseguras, y en qué grado. Conocer el tipo de materiales con que se trabaja, instalaciones, etc.

Encontrar qué condiciones inseguras hay o qué prácticas inseguras se cometen.

Un instrumento valioso para encontrar las condiciones y prácticas de peligros que pueden provocar accidentes.

Investigar y hacer un análisis especial de los accidentes que ocurren, con el objeto de descubrir las causas reales que los originaron.

Tanto las inspecciones como las investigaciones deben terminar con la elaboración de un reporte escrito.

Es necesario conocer los factores personales, pues están relacionados con los accidentes, tales pueden ser:

- Inteligencia y habilidad del individuo
- Visión defectuosa o normal

- Coordinación muscular y fatiga
- Características de la personalidad y reacciones psicológicas-al ambiente
- Experiencia y adiestramiento en el trabajo
- Corregir las condiciones y prácticas inseguras que se encuentran en la actividad, basándose en la responsabilidad de cada quien tiene por su seguridad y la de los demás

Los siguientes puntos son importantes:

- Realizar exámenes médicos de ingreso y periódicos
- Fomentar las buenas relaciones, dentro y fuera del trabajo
- Difundir las normas de seguridad
- Informar ampliamente de las consecuencias de los accidentes

Una vez definidos los riesgos en una empresa y la manera de protegerse de ellos, es indispensable darlos a conocer a todos los que van a estar expuestos a ellos para lograr una óptima prevención de accidentes

La eficacia de un programa de seguridad está en razón directa con la eficacia del adiestramiento de todas las personas de la organización.

Comisiones mixtas de seguridad e higiene. La Ley Federal del Trabajo, establece en su artículo 509, con el carácter de obligatorias a las comisiones de higiene y seguridad compuestas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, para investigar las causas de los accidentes y enfermedades laborales, proponer medidas para prevenirlos, y vigilar que se cumplan. Su finalidad es proteger la salud del personal, entendida ésta no sólo como la ausencia de enfermedad, sino como un estado completo de bienestar físico, mental y social.

Los requisitos necesarios para formar parte de las comisiones son:

- Ser trabajador de la organización y estar vinculado al proceso de trabajo.
- Contar con la instrucción y experiencia necesarias para el buen desempeño del cargo.
- Tener autoridad moral y estimación del personal.
- No ser afecto a bebidas alcohólicas, drogas o juegos de azar

- De preferencia, ser padre de familia

Las obligaciones de las comisiones son:

- Establecer medidas para prevenir los riesgos que se presentan --- dentro de la institución
- Investigar las causas de los accidentes y enfermedades profesio -- nales
- Vigilar que se cumplan las disposiciones de higiene y seguridad -- establecidas en los reglamentos en vigor.
- Hacer del conocimiento de las autoridades de trabajo que procedan -- o del patrón, las violaciones a las disposiciones dictadas
- Instruir sobre medidas preventivas a los trabajadores para orien -- tarlos sobre el peligro en su trabajo

Las comisiones mixtas de higiene y seguridad deberán reunirse -- por lo menos una vez al mes para discutir las causas de los riesgos -- presentados y se enviará una copia a las autoridades del trabajo para que conste su actuación.

Los miembros de la comisión trabajarán en forma gratuita y den -- tro de las horas de trabajo

4.1.9. Servicios y prestaciones.

Además de los sueldos y salarios existen otras formas de recom -- pensar el esfuerzo de los recursos humanos y fomentar su deseo de -- superación y pertenencia a la institución; éstas son los servicios y prestaciones, que encierran una obligación moral y social que se --- adapta y proporciona de acuerdo a la capacidad económica de la orga -- nización y con las necesidades de los trabajadores de cada lugar.

Servicios. Son todas aquellas actividades costeadas por la --- institución que proporciona ayuda o beneficio de índole material o -- social a los empleados

Prestaciones. Son aportaciones financieras con las que la --- institución incrementa indirectamente el monto del sueldo nominal --- percibido por el personal, es decir son elementos que representan el ahorro de un gasto que el empleado se hubiese visto obligado a reali -- zar

Por su influencia en el personal, los servicios y prestaciones -- constituyen una parte importante de la administración de recursos --

humanos

Los principios que fundamentan el valor social de las prestaciones y el verdadero beneficio que reportan puede resumirse así:

- No sólo respetar la dignidad del trabajo, sino reforzarla y destacarla
- Deben proporcionarse sin ningún paternalismo
- Deben otorgarse buscando el perfeccionamiento del trabajador y --- el beneficio del personal, que redundaran en favor de la institución y la sociedad
- Deben ser optativo para el personal aceptarlo o rechazarlo

Por la diversidad de los servicios y prestaciones, su clasificación dependen de varios aspectos, a continuación se citan los grupos comunes:

En dinero

En especie

En facilidades, actividades o servicios

Los derechos que forman parte del salario como reparto de utilidades, vacaciones, gratificaciones, etc. no deberían considerarse -- como prestaciones, servicios o beneficios; sin embargo, se ha generalizado considerar como prestaciones los beneficios que la ley establece en forma adicional al salario nominal, dando origen a la ---- siguiente clasificación:

Prestaciones otorgadas por la ley:

La mayoría de los servicios y prestaciones que otorgan las --- instituciones tienen una base legal.

A continuación se mencionan algunos ejemplos:

Prestaciones que otorga la Ley Federal del Trabajo
Aguinaldo (Art. 87)

Ayuda para el pago de renta (Art. 150 y 151)

Becas (Art. 132)

Capacitación y adiestramiento (Art. 132)

Descanso de media hora durante la jornada del trabajo (Art. 63)

Un día de descanso obligatorio a la semana (Art. 69)

Ocho días de descanso obligatorio al año (Art. 76)

Fomento de actividades culturales y deportivas (Art. 132)

Habitación (Art. 137 y 140). En abril 24 de 1972 entró en ----

vigor la ley del INFONAVIT

Indemnización (Art. 39)

Jornada de trabajo (Art. 61)

Medicina profiláctica (Art. 132)

Participación de actividades (Art. 117 al 131)

Prima de antigüedad (Art. 162)

Protección especial a trabajadores en períodos pre y post natal (Art. 166 al 171)

Protección especial a trabajadores menores de edad (Art. 173 - al 180)

Servicio médico (Art. 504)

Tiempo extraordinario (Art. 67 y 68)

Vacaciones (Art. 66 al 81)

Prestaciones que otorga la ley del Insitutto de Seguridad y -- Servicios Sociales de los trabajadores del Estado (I.S.S.T.E.)

Para la aplicación de las prestaciones del ISSSTE, las personas que la reciben, se dividen en:

Trabajador. Toda persona con 18 años cumplidos que presten sus servicios a las instituciones públicas, mediante designación legal-- siempre que sus cargos y sueldos estén consignados en los presupuestos respectivos.

Pensionistas. Toda persona a quién la Dirección de Pensiones -- le hubiere reconocido tal carácter con anterioridad a la vigencia de esta ley y que dicho reconocimiento hubiera sido sancionado por la-- SHCP: así como se les otorgue tal carácter con apoyo de esta misma - ley.

Familiares. Aquellas personas a las que esta ley, según su --- artículo 23 les concede tal carácter.

En base a su artículo III las prestaciones que otorga esta ley-- son las siguientes:

Arrendamiento de habitaciones económicas pertenecientes al --- instituto (Art. 46).

Créditos para la adquisición en propiedad de casas o terrenos - para la construcción de las mismas destinados a la habitación fami-- liar del trabajador (ART. 44 al 54)

Jubilación (Art. 72)

Indemnización global (Art. 95 al 97)

Préstamos a corto plazo (Art. 55 al 62)

Préstamos hipotecarios (Art. 47 al 54)

Promociones que mejoren la preparación técnica y cultural y que activen las formas de sociabilidad del trabajo y su familia (Art. 41 al 43)

Seguro de accidentes al trabajo y enfermedades profesionales (Art. 29 al 37)

4.1.10. Terminación de las relaciones de trabajo.

Al decidir una persona prestar sus servicios a una organización y establecer las cláusulas del contrato de trabajo, deberán ambos -- definir los lineamientos de inicio de las labores con la misma importancia que las condiciones del término de las mismas.

Las diferentes causas por las que un trabajador puede dejar de prestar sus servicios son:

Jubilación. El empleado desea dejar de trabajar por haber alcanzado cierta edad.

Si ha cumplido con los requisitos legales, tendrá derecho a una pensión por el I.M.S.S., I.S.S.S.T.E. o a un plan privado de jubilación si la organización lo tiene.

Renuncia. El trabajador sale o abandona voluntariamente la organización.

Tendrá derecho a que la empresa le liquide todas las percepciones a que se ha hecho acreedor (Art. 84 de la Ley Federal del Trabajo).

Trabajo. El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, prima, comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.

Terminación de contrato. Cuando se firmó por mutuo acuerdo --

un contrato por tiempo y obra determinada según a la modalidad --- legal respectiva.

La relación de trabajo también se da por terminada por muerte -- del trabajador y por incapacidad física, por muerte del patrón o por su incapacidad física o mental, por fuerza mayor o caso fortuito no imputable al patrón, por ser incostable la explotación, por agotarse la materia prima objetivo de una industria y por el concurso a quiebra declarados.

Rescisión de contrato. La organización puede rescindir sin --- responsabilidad el contrato de trabajo, cuando el empleado ha incurrido en alguna de las causas de rescisión de acuerdo con la ley. (Art. 47) de la Ley Federal del Trabajo.

Puede ser causa de que el trabajador rescinda el contrato de - trabajo cuando la empresa comete algún acto que no esté de acuerdo - con la ley, viéndose obligada la organización a pagarle la indemniza ción correspondiente.

Según la ley del Seguro Social, un empleado tiene derecho a --- recibir una pensión de vejez, habiendo cumplido los 65 años y cubier to 500 semanas de cotización como mínimo.

El I.S.S.S.T.E concede una jubilación de un 100% a los trabajado res con 30 años de servicio sin importar la edad; y una pensión ---- proporcional a quienes hayan cumplido más de 55 años y tengan 15 años de servicios.

Desde el punto de vista psicológico, la persona que deja de --- trabajar en pleno goce de sus facultades, puede reaccionar pensando que los demás lo consideran incapaz y cae en una situación depresiva. En el ámbito familiar la jubilación acarrea conflictos en el sentido de que además de una disminución en los ingresos, la familia tendrá que adaptarse a tener todo el día en la casa una persona que antes - no permanecía ahí tanto tiempo

4.1.11. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Se puede considerar que en esta función, se resumen todas las - anteriormente mencionadas, por el hecho de que se encarga de estable cer los controles necesarios a fin de conocer el grado de realiza -- ción de los planes, en cuanto al área de personal se trata. Pensamos

que es conveniente establecer algunos conceptos sobre control a fin de conocer mejor su funcionamiento en el campo de personal.

Control

Es la recolección sistemática de datos a fin de conocer el --- grado de eficiencia de los planes ejecutados. En cuanto a la naturaleza de los controles lo clasificamos de la siguiente manera:

Personales

- Supervisión
- Inspección

Instrumentales

- Físicos (cuantitativos y cualitativos)
- Gráficos (no monetarios y monetarios)

Supervisión

Es la revisión de la labor realizada en el momento de hacerse, - siguiendo todo el proceso por un supervisor.

Inspección.

Son las revisiones en casos específicos para detectar fallas -- en el desarrollo de las actividades de los empleados

Físicos cualitativos.

En este se considera la calificación de méritos

Físicos cuantitativos.

Faltas de asistencia, retardos, etc. Este tipo de control, se efectúa a través de registros, como son tarjetas de asistencia, --- listas de asistencia y la relación que debe existir entre personal y el área de finanzas, específicamente para sancionar con descuentos a la nómina, o simplemente una carta de amonestación.

Gráficos no monetarios (análisis de puestos).

A este respecto, el análisis de puestos lo clasificamos dentro de este renglón por sobre entenderse que se efectúa el control de una manera gráfica (a través de cuestionarios) y no monetaria por el -- aspecto que se está viendo

Gráficos monetarios (valuación de puestos).

En este, si está clasificandose un aspecto en el que interviene fundamentalmente el punto de vista monetario

Características de los controles.

Los controles deben:

- Ser flexibles, sobre todo en el área de personal
- Reportar rápidamente las desviaciones para poder corregir las --- fallas en el momento oportuno.
- Ser claros para que puedan ser comprendidos en cualquier nivel y - su acción sea efectiva
- Conducir por si mismo, de alguna manera de acción correctiva, no - solo deben decir que algo está mal sino, donde y por que

Los contrcles deben servir para:

- Dar seguridad en la acción seguida
- Corregir los defectos
- Mejorar las relaciones entre el personal
- Mejorar su desarrollo
- Hacer nueva planeación de personal y
- Motivar al personal

Con esta última etapa, podemos decir que, un sistema de adminis-
tración de personal en una organización para poder lograr una mayor-
eficiencia en sus operaciones, requiere como mínimo de las activida-
des anteriormente mencionadas, considerando que estas se deben ---
implementar de acuerdo a sus necesidades.

C A P I T U L O V

ESQUEMA COMPARATIVO ENTRE EL REGLAMENTO BANCARIO Y
LAS NUEVAS CONDICIONES DE TRABAJO.

ESQUEMA COMPARATIVO ENTRE EL REGLAMENTO BANCARIO Y LAS NUEVAS CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO

REGLAMENTO BANCARIO

- La realización de trabajo se condicionaba fundamentalmente a la existencia de un contrato de trabajo y a la prestación de servicios sin considerar que de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo la relación laboral es -- una situación de hecho, independiente del contrato.

- No se aplicaba el régimen de la Ley Federal del Trabajo, en cuanto a las clases de contrato.

- La contratación de los -- empleados por parte del --- banco era absoluta y definitivamente libre.

NUEVAS CONDICIONES

- La relación de trabajo se formaliza entre las Instituciones o Sociedades Nacionales de Crédito y los -- trabajadores, en virtud de un nombramiento y se establece expresamente que la falta del mismo no afectará a los derechos y obligaciones de -- los trabajadores.

- En las nuevas condiciones, existirá el nombramiento definitivo, por tiempo fijo y por obra determinada -- según la naturaleza del trabajo.

- El sindicato propondrá candidatos para los puestos de base y puede -- objetar el rechazo.

LOGROS OBTENIDOS

- Los trabajadores bancarios desde el momento que prestan sus servicios a la institu -- ción, se hacen acreedores a derechos y obligaciones que -- emanen de la relación laboral haya o no un contrato de -- trabajo. Significando esto -- que los trabajadores tienen -- el respaldo de las leyes -- laborales.

- Se especifica que deberá -- existir un contrato de trabajo según la naturaleza del -- trabajo, lo que como conse -- cuencia trae la formalización en la relación de trabajo -- y los derechos y obligaciones que se generan de estas.

- Las vacantes que se generan en plazas de base el sindicato tendrá derecho a cubrir -- un 50% de ellas, y el otro --

- Los derechos y obligaciones de los empleados -- eran fundamentalmente de -- tipo contractual, ésto --- implicaba que por convenio entre las partes, se podían definir derechos y obligaciones.

- El reglamento hacía referencia a la facultad de el procedimiento escalafonario en la práctica este nunca funcionó.

- Independientemente del factor escalafonario se -- establecía un sistema de -- retribución adicional a -- los sueldos para compensar la antigüedad de los empleados.

- El hecho de recibir un nombramiento implica como consecuencia la aplicación de todo un régimen jurídico -- que es el relativo a las condiciones de trabajo, el cual no está sujeto -- a convenios entre funcionarios y --- empleados sino que su aplicación es -- irrestricta y definitiva.

- Se pretende y esto dependerá fundamentalmente de la colaboración de -- los empleados.

- Se conserva el procedimiento de la retribución adicional pero en atención a las resoluciones jurisprudenciales se considera que se integra -- al salario.

- 50% serán los titulares, en común acuerdo ambas partes.

- Los derechos y obligaciones de los empleados bancarios, -- estarán sujetos a las Condiciones Generales de Trabajo, -- y no podrán ser definidos por convenios personales, ya que están respaldados por un --- régimen jurídico.

- El sistema escalafonario -- será vigilada por las Comisiones Mixtas de escalafón, y -- la vacante se otorga a aquel candidato que obtenga mejores resultados en la valuación y calificación de los factores escalafonarios.

- Se logró que la retribución adicional por concepto -- de antigüedades, se integrará al salario para efectos de resoluciones jurisprudenciales.

- El sistema de salario se determina a través de un tabulador aprobado por las autoridades competentes.

- Se señala que el salario mínimo bancario que rija en la localidad aumentando en un 50%

- Se prevía la posibilidad de que los empleados tuvieron derecho a las utilidades.

- Se establecía el derecho de los empleados de un aguinaldo por 30 días de salario y se pagaría a más tardar el 20 de diciembre.

- Sin modificación

- Sin modificación.

- Se plasma el derecho de los trabajadores a participar en las utilidades de las Sociedades Nacionales de Crédito de conformidad al procedimiento establecido en la Ley Federal del Trabajo.

- El aguinaldo será de 40 días de salario y se pagará antes del 10 de diciembre.

- La determinación del sistema de salario sigue siendo a través de tabuladores, en la que cada institución elabora el suyo, en base a sus posibilidades, por lo que no existe un tabulador general para las instituciones nacionales de crédito.

- Los salarios mínimos bancarios se aumentarían en un 50% más del que rija en la localidad.

- Se establece el derecho del reparto de utilidades de acuerdo a la ley Federal del Trabajo, este punto se contemplaba en la administración anterior también.

- Se logran 10 días más por concepto de aguinaldo para los empleados bancarios, aumentando a 40 días, como todo el personal burocrata.

- Los empleados están sujetos a trabajar un máximo de 40 horas a la semana de acuerdo con sus horarios, que los sábados se consideran de -- descanso, salvo aquellos -- empleados que deban realizar labores de vigilancia o que en forma rotatoria cubran -- guardias. Se prev~~e~~ en el -- caso de estos últimos emplea -- dos que recibirán una prima por su trabajo del sábado -- equivalente al 25% del sala -- rio diario.

- Se definen los tipos de -- jornada

- El empleado que prestaba -- sus servicios en días de de -- canso tenía derecho al sala -- rio diario más un salario -- doble por el servicio presta -- do.

- Los trabajadores disfrutarán de -- dos días de descanso a la semana y -- que ordinariamente serán sábado y -- domingo con goce de salario integro y establece la prima equivalente al 25% del salario diario para cualquier día que se trabaje de los menciona -- dos, o sea sábado o domingo.

- Se plasman las mismas

- Se conserva el esquema. Pero se -- preve el caso de que el empleado -- disfrute previamente de algún otro -- día en compensación por el día que -- laboró y en esté caso tiene derecho a percibir la prima del 25% solamente.

- Las jornadas de trabajo -- acumularan 40 horas de traba -- jo a la semana y el 25% sobre -- el salario diario, cuando -- se trabaje, en días de desca -- so (sábado y domingo)

- Se mantienen las jornadas -- de trabajo diurna, nocturna -- y mixta, según la Ley Federal del Trabajo.

- El empleado que trabaje sus -- días de descanso, tiene -- derecho a cobrar triple o en su elección, descansar otro -- día en compensación del labo -- rado, sin dejar en este caso de percibir la prima del 25% solamente.

- El procedimiento para determinar el tiempo extraordinario existía en los Reglamentos Bancarios, aunque en muchas ocasiones no se aplicaban.

- Los horarios se determinan solamente a criterio del Banco.

- Se prohibía que las mujeres y los menores trabajaran horas extraordinarias, y en caso de sanción se pagaría en un 200% más.

- Los trabajadores están obligados a trabajar horas extraordinarias, sólo cuando las circunstancias lo justifiquen, en este caso tiene que hacerse previa autorización escrita del personal facultado para hacerlo y que en estos casos se pagará un 100% más del salario que corresponde a las horas de la jornada ordinaria.

El tiempo extraordinario no puede exceder de 3 horas diarias ni de 3 veces en una semana y para el caso de que exceda el tiempo que esté en esta se pagará con un 200% más del salario.

- Existe en principio lo mismo pero se preve el consentimiento del trabajador quien podrá pedir la participación del Sindicato.

- Los hombres y las mujeres son iguales ante la Ley.

- El tiempo extraordinario se determinara según la Ley Federal del Trabajo.

- El trabajador puede pedir la participación del sindicato, cuando esté inconforme con su horario de trabajo.

- Son los mismos derechos y obligaciones que desprendan de las relaciones de trabajo sin importar el sexo del trabajador

- Existían dos preceptos que establecían; el primero, la imposibilidad de remover a un empleado sin su consentimiento de su centro de trabajo, y el otro que establecía la posibilidad de que el Banco pudiera removerlo de acuerdo con sus consideraciones de confianza y necesidades. Esto engendraba problemas y despidos simulados.

- El Banco para comprobar la exactitud de las entradas y salidas del personal lo obligaba a firmar relaciones, marcar sus tarjetas en los relojes, o a cualquier otro procedimiento que reuna los requisitos necesarios de control.

- El empleado tenía 10 minutos de tolerancia para llegar a su trabajo, cuando el retraso era mayor, el banco podía recibirlo o no, y en caso de

- Se preve la remoción de los empleados cuando se requieren necesidades del servicio, o reestructuración de la banca. Esto significa que las remociones unilaterales o arbitrarias que en ocasiones resultan despidos encubiertos ya no tendrán efecto.

- Son los mismos controles, sólo que el Sindicato participará para que sean efectivas, y a todo el personal se le controle su horario de tal suerte, que se le pueda pagar horas extraordinarias.

- Es el mismo esquema, solo que la falta no se estima injustificada para todos los efectos legales, ya que puede suceder que por una causa legalmente justificable, el empleado

- Las remociones de los empleados se podrán hacer con el consentimiento del empleado y con participación del sindicato.

- Los controles de jornadas de trabajo serán por medio de relojes checadores y firmas de relaciones.

- Se le siguen dando 10 minutos de tolerancia despues de su hora de entrada al personal bancario.

que no lo aceptasen la falta se consideraba como --- injustificada para todos -- los efectos legales.

- Existía la obligación -- irrestricta de prestar --- servicios extraordinario.

- No se preveía ninguna --- circunstancia para el caso de los empleados que laboran horario continuo.

- Se preveía los días en que

- haya llegado más tarde y en este caso no se va a considerar la falta como injustificada.

- Se prevé que la negativa del trabajador para trabajo extraordinario no constituye desobediencia -- para los efectos del cese en caso de que no se den las circunstancias que justifiquen este trabajo extra ordinario o que aún dándose éstas se exija este trabajo en exceso a lo previsto en las condiciones.

- Dispondrán de media hora de descanso durante la jornada que previamente señale la institución a fin de no entorpecer sus operaciones. En este último caso, cuando por la índole del trabajo a desarrollar se conceda al trabajador más de un descanso mayor será computado como tiempo trabajado siempre que se -- disfrute dentro de las instalaciones del Banco.

- Sin modificación

- La negativa de un empleado para el trabajo extraordinario cuando no se reúnan las justificaciones, no se podrá considerar desobediencia para efectos del cese del trabajador.

- Los empleados bancarios --- podrán disfrutar de media --- hora de descanso durante la - jornada de trabajo.

- Los días de suspensión de

se suspenderían labores.

- En materia de vacaciones - se fijaba que durante los primeros 10 años de servicios el empleado tendría derecho a 20 días laborales; en los siguientes 5 años de servicio 25 días laborales - y los años posteriores 30 días laborales, que el programa de vacaciones se fijaría por el Banco dentro de los seis meses siguientes al vencimiento de cada año de servicios y el empleado recibiría una prima vacacional del 50% de su salario.

- Los permisos se otorgaban previo aviso, a los hombres por el nacimiento de sus hijos, a cualquier trabajador en el caso de fallecimiento de sus padres, conyugal o concubina, concubinaria

labores son las mismas que marca la Ley.

- El sistema vacacional --- considera el mismo esquema, excepto que la prima vacacional aumentó del 50% al 55% de su salario.

- Se conserva el mismo esquema con las siguientes aclaraciones: la prima vacacional será del 55%; el Banco deberá elaborar previamente al inicio correspondiente su programa de vacaciones y lo dará a conocer a los trabajadores; la fecha de inicio del período de vacaciones solo podrá ser modificada de común acuerdo por la institución y el Sindicato vigilarán el cumplimiento del programa de vacaciones. Además, dio la relación de trabajo terminantes de que se cumpla al año de servicio el trabajador tendrá derecho por concepto de vacaciones no disfrutadas y prima de vacaciones a una remuneración proporcional al período trabajado.

- Se contempla el mismo esquema, solo que se omitió el requisito de previo aviso, en los casos concretos con que se justifique con su oportunidad la falta a los jefes inmediatos. Adicionalmente se conceden comisiones y licencias --

- Los permisos al personal se otorgarán siempre y cuando estos se justifiquen.

e hijos y los casos de los empleados con más de tres años de servicio para la preparación de su examen profesional.

- Se preveía que el Banco pagaría los días 15 y el último de cada mes.

- Nada se señalaba a propósito de los descuentos que se puedan hacer a los salarios de los trabajadores.

- sindicales, los cuales se contarán para los efectos del escalafón, como servicios efectivamente prestados y adicionalmente se preve la posibilidad de que discrecionalmente el Banco otorgue otro tipo de licencias o permisos pero para lo cual es necesario que se valoren previamente las causas de la solicitud.

- Se recoge la práctica de que se pague el día anterior a la quince na que corresponda y que cuando el día de pago coincida con uno no laborable, el pago se hará el día laborable anterior.

- Se establece la regla general de que los descuentos a los salarios de los trabajadores están prohibidos salvo aquellos como pago de pensiones, pago de deudas contraídas con la institución por anticipos de salarios o pagos hechos por error con exceso, pérdidas o averías, pagos por descuento de prestaciones, pago por Infonavit pago para la constitución

- Los pagos de salarios serán cubiertos un día laborable antes de la quincena correspondiente.

- Descuentos aplicables al salario de los empleados, serán aquellos que establece la ley y por pagos indebidos.

ción de sociedades, cooperativas, -
cajas de ahorro, pago de cuotas ---
sindicales, etc.

- Los empleados que tengan -
más de un año de servicio -
tenían derecho a obtener un
préstamo en caso de necesi-
dad extraordinaria a juicio
del banco, y que éstos ---
préstamos no podrían ser --
superiores a tres meses de
salario, que no causarían -
intereses y que el plazo --
para el pago no podría exce-
der de doce meses.

- Se elimina que el préstamo sea --
solo a juicio del Banco, en cuanto-
a las necesidades extraordinarias -
se prevén las necesidades extraordi-
narias tales como en los casos de -
muerte del conyuge, tratamientos o
estudios médicos en caso de acciden-
te, reparación de casas-habitación-
y además se establece la posibilidad
de que se determinen con criterios
generales situaciones que se consi-
deren como de necesidad extraordina-
ria. Se preve expresamente que los
préstamos que hasta por un mes de -
salario el trabajador no está obli-
gado a demostrar la necesidad extra-
ordinaria, pero en los demás casos-
si está obligado a justificarlo con
la documentación idónea, no necesari-
amente con la factura o con el --
previo comprobante del gasto hecho,
sino documentalmente con cualquier-
prueba que así lo acredite, además-
este crédito se considera revolvente

- Los préstamos por necesi-
dades extraordinarias, se --
otorgaran siempre y cuando -
estos se justifiquen.

de tal suerte que se podrá renovar por una sola vez en un año y el -- alcance máximo por cada vez será -- de tres meses de salario y se --- descontará en uno o dos años. --- dependiente de la antigüedad del -- trabajador.

- Se preveía que los préstamos hipotecarios tendrían -- las características que ya -- todos conocemos.

- Se conserva el mismo esquema, -- solo que en el caso de que el --- empleado deje de prestar sus servi cios, aún cuando sigue siendo potes tativo ajustar la tasa de interés -- que rige en el mercado, se preve -- que cuando el empleado tenga una -- antigüedad de 10 años entonces --- esta facultad potestativa se limita -- al costo porcentual promedio que -- es más bajo de la tasa comercial.

- Los préstamos hipotecarios tienen las mismas caracterís ticas, excepto que cuando -- un empleado tenga una antigüe dad de 10 años, y deje de -- prestar sus servicios, se le -- cobrará el interés según el -- costo porcentual promedio que -- es menor que la tasa comer -- cial.

- En los reglamentos se preve -- la posibilidad que mediante -- convenios que celebre el -- Banco los empleados perciban -- productos y bienes con --- descuento.

- Sin modificación

- El banco sigue celebrando -- convenios con casas comercia -- les, para que se les otorguen -- descuentos a los empleados -- en la compra de sus productos

- El subsidio para renta se

- Se otorga a los que perciben el-

- Se otorga un subsidio para-

daba solo a los empleados que perciben el salario mínimo bancario.

- Nada se prevenía en cuanto a la posibilidad de formar un sistema de abastos para los trabajadores sindicalizados.

- En los préstamos hipotecarios no se prevenía ningún límite, de tal suerte que en ocasiones los altos salarios de los funcionarios agotaban la partida correspondiente.

- Se otorgaba el servicio médico particular de acuerdo con un convenio que es conocido.

salario mínimo bancario y también a aquellos cuyos sueldos no excedan en un 5% más del salario mínimo bancario.

- Existe la posibilidad de que los empleados sindicalizados participen en un sistema de abasto en coordinación con el Sindicato. Esta se refiere al 1% del salario del empleado sindicalizado, el cual será entregado por el Banco para nueva presentación.

- Se prevé que los más altos salarios no pueden disponer sino del 20% total de los recursos destinados a este crédito, de tal suerte que queda el 80% de los recursos destinados a los salarios bajos, fundamentalmente del personal sindicalizado.

- Subsiste el mismo esquema de prestaciones con las siguientes modificaciones, tales como; los descansos natales serán de 30 días.

renta de habitación, a aquellos empleados, cuyo sueldo no exceda del 5% sobre el salario mínimo bancario.

- A los empleados sindicalizados se les otorgara una despesa equivalente al 1% de su salario.

- La distribución de la partida para préstamos hipotecarios, quedará de la siguiente manera 20% para aquellos trabajadores que tienen los más altos salarios (funcionarios) y el 80% para los más bajos salarios (personal sindicalizado).

- El personal bancario se le seguirá proporcionando servicio médico particular, más el 5% de lactancia.

del prenatal y dos meses el pos --
natal, la ayuda para lactancia ---
será por el 25% del salario mínimo
bancario, antes era el 20% del ---
salario del trabajador. En casos-
de emergencia utilizar servicios -
médicos paralelos y que el banco -
está obligado a pactar con las ---
sociedades que presten este servi-
cio los mecanismos idóneos a fin -
de que el trabajador no sufra ---
perjuicio con motivo de las aten-
ciones servidas por los médicos --
particulares. Finalmente se preve
que el Banco debe de mantener en -
el mismo lugar del trabajo los --
materiales y medicamentos de cura-
ción necesarios para primeros auxi
lios y el personal adiestrado para
que los preste.

93

- Para aquellos empleados -
que se pretenden jubilar --
solo con 60 años se le exi-
ge un mínimo de 5 años de -
servicio.
El esquema de pensiones ---
tuvo una modificación con -
respecto al fallecimiento -

- El nuevo esquema considera que -
esta prestación no debe de exceder
de 40 veces el salario mínimo ban-
cario de la zona económica respec-
tiva, con lo cual se amplía el --
márgen de la prestación.

- La pensión a los jubilados-
no debe exceder de 40 veces -
el salario mínimo bancario --
según la zona económica, esta
se aumento ya que antes no --
podría exceder de los \$100,000.

de un trabajador en servicio o pensionado por jubilación, por incapacidad permanente total o por invalidez, se daban una serie de prestaciones que no deberían exceder de \$ 10,000.00 considerando la inflación y el nuevo esquema de costos.

- Como consecuencia natural del régimen que existía se preveía como tribunal competente a las Juntas de Conciliación y Arbitraje.

- Se contemplaban entre las obligaciones de los jefes tales como informar al personal del contenido del trabajo, capacitarlo, atender al público, cuidar de la buena presentación del banco, tratar con educación y respeto a los trabajadores, escuchar sus sugerencias, etc.

- Acorde a la nueva situación jurídica se preve que el Tribunal competente es el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje. Consecuentemente las juntas carecen de toda jurisdicción.

- La obligación es a cargo de la institución y por consecuencia también de los funcionarios o servidores públicos de alto nivel y se contempla entre otras no solamente informar, sino dar a conocer a los trabajadores los criterios, procedimientos y condiciones para el desempeño del trabajo; escuchar las quejas de los trabajadores y del Sindicato, proporcionar oportu-

- Los casos laborales se ventilarán en el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, y no en las juntas de Conciliación y Arbitraje.

- Los responsables de planear, informar y cuidar que se lleven a cabo las actividades de capacitación, higiene y seguridad, así como defender los intereses de los empleados bancarios y de la institución, corresponde a los funcionarios bancarios, al sindicato y a la comisión mixta de escalafón.

namente útiles, e instrumentos materiales necesarios para la buena ejecución del trabajo; hacer del Sindicato los puestos de nueva creación y los de última categoría así como a la Comisión Mixta de Escalafón; cumplir con las disposiciones de higiene y seguridad; hacer las deducciones que solicite el Sindicato de cuotas a cargo de los trabajadores; proporcionar a los trabajadores los gastos de viaje y viáticos; efectuar el pago de salarios caídos; defender al trabajador que sea arrestado administrativamente o procesado por actos no intencionales realizados en cumplimiento de sus labores, debiéndole cubrirle sus salarios y gastos judiciales si actúa en defensa de los intereses de la institución; cumplir con las disposiciones de las Comisiones Mixtas; abstenerse de hacer colectas, o suscripciones, abstenerse de intervenir en el régimen del Sindicato; abstenerse de emplear procedimientos para que no se vuelva a dar ocupación a los trabajadores que se separen o -

sean separados de su trabajo, y en general abstenerse de ejecutar -- cualquier acto que restrinja los -- derechos de los trabajadores.

- Las obligaciones del perso --
nal se sujetaban a un procedi --
miento de convencionalidad -
de tal suerte que se conte --
nían en los Contratos Indivi --
duales de trabajo, en el --
Reglamento Bancario y en la --
Ley Federal del Trabajo. --
Particularmente se hacía ---
referencia al cumplir las --
disposiciones de orden técni --
co y administrativo que ---
dictará el Banco, presentarse
puntualmente al trabajo, ---
ejecutar su trabajo con exac --
titud y cuidado y atender al
público con eficacia y ama --
bilidad.

- Se conserva en principio las --
obligaciones tales como, cumplir --
lo establecido en la Ley, en las --
Condiciones Generales de Trabajo,
particularmente cumplir con las -
normas de orden técnico; asistir --
puntualmente al trabajo, pero --
además se contemplan otras como -
acatar las órdenes e instrucciones
lícitas que reciba de sus superio --
res; observar las medidas preven --
tivas para su seguridad; desempe --
ñar el trabajo con intensidad, --
oportunidad y esmero apropiados; -
someterse al reconocimiento médico
para verificar que no padece ---
incapacidades; guardar el secreto
bancario, y en general, solo se -
contemplan como obligaciones las --
que están en las Condiciones ---
Generales de Trabajo y en la Ley.

- Las obligaciones de los --
trabajadores son las estable --
cidas en la Ley Federal del -
Trabajo y en las Condiciones
Generales de Trabajo.

- Se contemplan una serie

- Se contemplan las prohibiciones

- Las sanciones que se aplica

de prohibiciones a conduc -
tas tales como suspender o
abandonar el trabajo, utili
zar los medios de comunica
ción en el Banco, faltar a
su trabajo sin causas justi
ficada, introducirse en los
locales, departamentos y --
oficinas fuera de las horas
de trabajo y sin el perriso
correspondiente, formar ---
grupos en los sanitarios, -
etc. En este apartado ---
también se sujetaba el proce
dimiento de prohibiciones -
al regimen de convenciona
lidad, de tal suerte que se
podían imponer otras nuevas
con tal de que se contempla
ran en el machote del contra
to individual de trabajo.

antes mencionadas, solo se mati -
zan de tal suerte que entre menos
sea la gravedad de la prohibición,
la sanción sea diferente. Así ---
pues se contempla un nuevo rubro -
acerca de las sanciones que van --
desde la amonestación escrita, ---
suspensión temporal de uno a tres
días sin goce de sueldo, suspensión
temporal de 4 a 6 días sin goce de
sueldo, suspensión temporal de 7 a
8 días sin goce de sueldo y cese.-
En las nuevas Condiciones Generales
de Trabajo se sancionan con suspen
sión temporal de 7 a 8 días sin --
goce de sueldo, con lo cual trata
de darse una mayor eficacia a la -
permanencia en el trabajo. Pero -
además se contempla la participa
ción del Sindicato para ofrecer --
pruebas y alegar en defensa de los
intereses del empleo, de tal ---
suerte que el procedimiento de ---
sanción ya no es unilateral, ni --
oculto, sino público y con la parti
cipación del Sindicato para darle
mayor eficacia a la defensa y a la
legalidad por parte del trabajador.

rán al personal que incurra -
en alguna conducta prohibida,
serán amonestaciones escritas
y suspensiones temporales o
definitivas pero siempre con
la participación del sindica
to.

- La materia relativa a la -
capacitación quedaba sujeta-
al criterio unilateral de la
institución.

- Se conservan las reglas generales
en cuanto al contenido, fines, objeti-
vos y procedimientos para impartir-
la capacitación; sin embargo, los -
programas de capacitación se hacen-
tomando en cuenta la comisión mixta
de esta materia, de tal suerte que-
la representación de los trabajado-
res pueden llegar a intervenir con-
sus inquietudes en el proceso de --
capacitación. Por otra parte, ---
desaparece el requisito de que para
que tengan validéz, se requiere la-
inscripción en el padrón de la ---
Comisión Nacional Bancaria y final-
mente para proteger a los empleados
de nuevo ingreso que requieran ---
capacitación y adiestramiento para
prestar sus servicios, se preve que
estos estarán protegidos por las ---
Condiciones Generales de Trabajo al
igual que los demás trabajadores.

- Los programas de capacita--
ción se elaboran con la parti-
cipación de la Comisión Mixta
de esta materia, de tal mane-
ra habrá participación de los
trabajadores.

- El procedimierito que se --
segua en los casos de retar-
dos, se manejaba de la siguien-
te manera; la tercera vez --
que se faltaba en el trans -

- Ahora, cuando se tienen 3 retardos
en el término de 30 días solamente-
hay amonestación por escrito; cuando
se acumulan 4 retardos en el mismo-
cómputo, y gasta 8 retardos se les-

- Se aumentarán los números -
de retardos al que tienen ---
derecho el empleado bancario-
en los que no ameriten descuent-
tos de días sin goce de suel-

curso de 30 días se le ---
descontaba un día de salario
sin goce de sueldo, la ---
cuarta vez dentro del mismo
período 2 días; la quinta -
vez dentro del mismo período,
3 días; la sexta vez dentro
del mismo período, se podría
inclusive rescindir la rela
ción de trabajo.

- Solo se preveía un capítu
lo relativo a los escalafo
nes que nunca operó.

descuenta un solo día sin goce de
sueldo, y en caso de que se acumu
len tres amonestaciones por escri
to en el término de tres meses el
trabajador será acreedor a suspen
sión de uno a tres días sin goce -
de sueldo. En caso de que se exce
dan de los marcos enunciados se --
podría dar el supuesto de cese del
empleado.

- Además de la Comisión de Escala
fón, se preve las de Seguridad e -
Higiene, la de Capacitación y ---
Adiestramiento, la de Reparto de -
Utilidades y se permite que disposi
ciones legales aplicables autori
cen la formación de otro tipo de -
comisiones. Particularmente por -
lo que se refiere a la Comisión --
Mixta de Escalafón, se preve expre
samente que las decisiones de las
mismas deben ser acatadas por el -
banco, de tal suerte que la repre
sentación de los trabajadores ten
drá ingerencia en los ascensos del
personal. Por otra parte, en proce
so escalafonario se incluye el ---

do.

- En las promociones de los -
empleados bancarios, se harán
a través de la comisión mixta
de escalafón, cuyas decisio
nes que emanen de esta comi
sión deberán ser acatadas por
el banco así como los emplea
dos inconformes con las prom
ociones acordadas por la Comi
sión, podrán objetar las mis
mas ofreciendo pruebas.

factor sindicalización como uno de los medios para ganar el puesto -- superior. Además se establece --- expresamente la obligación de la - institución y del sindicato de --- expedir los Reglamentos respecti - vos y hacer funcionar a las Comisio - nes Mixtas dentro de un término de 120 días contados a partir de la - vigencia de las Condiciones Genera - les de Trabajo. La institución -- tiene la obligación de proporcio - nar a la Comisión Mixta de Escala - fón dentro del término de 10 días, las modificaciones en las plazas o las vacantes para que se realicen las convocatorias respectivas. Finalmente se preve un procedimien - to para que los empleados inconfor - me con las promociones acordadas - por la Comisión Mixta objeten las - mismas ofreciendo pruebas.

- Existían casos en el que - se ascendía a un empleado en el trabajo sin darle el sala - rio justo.

- En aquellos casos en que se ocu - pe temporalmente un puesto diferen - te por un tiempo mayor de un mes - se recibirá el salario correspon - diente al puesto que se desempeña -

- Se establece que el salario - deberá ser justo de acuerdo - al puesto que se desempeñe.

y lógicamente cuando esto sea definitivo también debe de ocurrir en forma inmediata.

- Se establecía que el préstamo para adquirir automóviles era de seis meses y el plazo de pago era de 3 años.

- Aparecía que el contenido de las disposiciones eran inamovibles o sea que no se modificarían.

- La permanencia en el trabajo se regía por la Ley Federal del Trabajo, aunque de estabilidad no existía porque en cualquier momento se podía liquidar a un

- Se establece que el importe del préstamo será de ocho meses y el plazo para el pago será de 3 a 5 años según convenga a los intereses del trabajador.

- Se preve que la revisión de estas condiciones será cada 3 años pero el primer término contado a partir del 1o. de enero de 1984. Esto tiene por objeto ajustar las Condiciones Generales de Trabajo y desde luego es una oportunidad para mejorar las mismas. Cuestión que no existía anteriormente.

- Si bien la permanencia en el trabajo se adquiere hasta cumplido doce meses de servicio, como quiera que sea existe el derecho de reclamar la indemnización constitucional en caso de separación injusti-

- Se logra un aumento en el préstamo para automóvil, de 3 a 8 meses en el monto y en el período de pago de 3 a 5 años según convenga al trabajador.

- Las condiciones de trabajo tendrán una revisión periódica de cada 3 años

-La permanencia en el trabajo se regirá por la Ley Federal del Trabajo, ya sea para la indemnización o reinstalación del empleado.

empleado

- La determinación, aplicación y actualización del -- catálogo de puestos era una labor que realizaba unilateralmente el Banco. No había ninguna ingerencia de los - empleados.

- Con motivo del cambio de situación jurídica y la -- reestructuración de la --- Banca, es muy importante -- tener en cuenta la antigüedad de los empleados. El - reglamento Bancario no --- contempla ninguna disposición al respecto.

- Lógicamente en el Regla -

ficada y después de los doce meses se tiene derecho a optar por la -- reinstalación o la indemnización - constitucional.

- El catálogo de puestos se hará - con participación del Sindicato.

- Se preve expresamente que en el nombramiento se procederá a reconocer la antigüedad de los trabajadores, lo cual será de suma importancia individualmente considerado -- para efecto de los préstamos personales y de consumo duradero, ya -- que tratándose del préstamo hipotecario para que se tenga acceso a - este derecho aún reconociendo la - antigüedad, será necesario tramitar un procedimiento ante la Subsecretaría de la Banca.

- Se preve como parte de las obligaciones

- El catálogo de puestos se - elaborará bilateralmente --- mediante la participación del sindicato y la institución.

- Los nombramientos de los -- empleados contemplarán la --- antigüedad de estos.

- El sindicato podrá promover

mento Bancario no se contem
plaba ninguna disposición
relativa a la sindicaliza--
ción de los nuevos emplea--
dos.

- En materia de suspensión
de la relación de trabajo
el reglamento no contenía
ninguna disposición.

- No se señalaban las cau--
sas de rescisión muchas de
ellas quedaban sujetas a la
convencionalidad, lo cual -
implicaba una gran inestabi--
lidad para el trabajador -
bancario.

ciones de la institución, facilitar
al Sindicato la labor de promoción
para efectos de que se integren al
organismo sindical.

- Se preven las causas de suspensión
con conceptos similares a la Ley -
Federal del Trabajo.

- Se señalan que las causas de cese
con solamente las que prevee la Ley
Reglamentaria de la Fracción XIII-
Bis del Apartado B del Artículo --
123. Esto último atenuado por el -
nuevo sistema de sanciones.

la integración de más perso--
nal bancario a su gremio.

- Las causas de suspensión de
las relaciones de trabajo,
podrán ser las que determinan
la Ley Federal del Trabajo.

- Las causas de rescisión de
contratos son los que deter--
mina el artículo 123 de la
Constitución en la fracción
XIII Bis del Apartado B.

CAPITULO VI
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION
(INVESTIGACION DE CAMPO)

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION
(Investigación de Campo)

La estructura de esta investigación tuvo como base el método científico, cuyos pasos se desarrollan en forma minuciosa en los primeros capítulos de esta investigación, al comienzo del estudio se planteó el problema.

Las repercusiones que trajo consigo la Nacionalización Bancaria en la administración de sus recursos humanos, después de lo cual se buscó las fuentes de información en función de lo que pudiera ser un elemento de juicio, que permitiera establecer una explicación lógica de la realidad respecto a el fenómeno objeto de este estudio.

6. PLANEACION DE LA INVESTIGACION

- 6.1. Determinación del problema
- 6.2. Planteamiento de hipótesis
- 6.3. Objetivos de la investigación
- 6.4. Determinación de las fuentes de información
- 6.5. Elaboración del modelo de recopilación de datos
- 6.6. Determinación del universo
- 6.7. Determinación de la muestra
- 6.8. Diseño del cuestionario

PLANEACION DE LA INVESTIGACION

La planeación, actividad necesaria para llevar a cabo una investigación de cualquier tipo, es uno de los pasos más importantes de las etapas por lo que requiere cuidadosa atención en cada una de las etapas que integren el proceso de investigación, por lo que se decidió establecer cada uno de los pasos a seguir, en una gráfica de Gantt, fijando fechas y detallando en que consiste cada una de las actividades que integran este estudio.

Se ha integrado a este plan de trabajo su graficación a fin de que se pueda observar con mayor precisión los tiempos, prioridades y secuencias.

6.1. DETERMINACION DEL PROBLEMA

Para realizar un planteamiento acorde con la naturaleza del estudio en cuestión, se tuvo que partir de la base creada por la "Nacionalización de la Banca Privada en México".

Dicho planteamiento tiene como consecuencia la formación de una "Hipotesis" la cual debe ser aprobada o rechazada conforme a los resultados obtenidos en la investigación de campo, y que permitirá un conocimiento real de este hecho,

A continuación se expone la hipótesis que fundamenta el cuerpo de la siguiente investigación.

6.2. PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS

La nacionalización Bancaria trajo consigo una actitud negativa en el personal bancario, debido a los cambios en la administración--

de personal, y trae como consecuencia dicha actitud, una disminución en la prestación del servicio en comparación con la anterior banca privada.

6.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

6.3.1. Objetivos Generales.

Determinar las repercusiones que trajo consigo la Nacionalización de la Banca Privada en México, en la administración de su personal y como consecuencia en la prestación del servicio

6.3.2. Objetivos particulares.

- Definir las características de los elementos de reclutamiento, selección, contratación y la administración del personal bancario después de la Nacionalización Bancaria.
- Determinar el área más influenciada
- Determinar el perfil de los servidores o empleados bancarios

6.3.3. Objetivos específicos.

- Conocer las opiniones de los empleados bancarios en cuanto a la administración de personal posterior a la nacionalización de la Banca Privada.
- Conocer las impresiones que tienen sobre la formación del Sindicato Bancario y en el desarrollo de sus funciones.

6.4. DETERMINACION DE LAS FUENTES DE INFORMACION

Con un tema ya definido, empieza la tarea de preparar cuidadosamente la investigación, para lo cual en primer lugar se requiere definir las fuentes de información preliminares que nos ayuden a elaborar un repertorio bibliográfico, lo más importante según algunos investigadores es el conocimiento de la bibliografía, lo más completa posible acerca de nuestro tema y de temas relacionados.

Así nuestras actividades en la obtención de la información nos lleva a explorar los antecedentes de los bancos, por lo que se efectuó una revisión de libros y revistas que se relacionan con el tema y así mismo se estudió a las organizaciones en estudio para poder obtener información significativa para nuestro cometido.

6.5. ELABORACION DEL MODELO DE RECOPIACION DE DATOS

La recopilación de datos primarios se recogerán en las formas -

comunes para ello: observación, experimentación y entrevistas para la cual deben de ser necesidades de información que requerimos, y de terminar las fuentes que nos la proporcionarán, así debe redactarse un cuestionario piloto el cual deberá ponerse a prueba, ya que es el que se aplica a un pequeño grupo de personas para verificar la fidedignidad, operatividad y validez del mismo, pero con posibilidad de -- modificarlo antes de administrarlo a la muestra grande. Un cuestionario es válido cuando efectivamente recoge los datos necesarios --- para la investigación.

Es el diseño del cuestionario, una vez fijados los preambulos metodológicos ya mencionados, se procede a organizarlos

El diseño del cuestionario estudia los tipos, el orden, los --- grupos de preguntas, la formulación de las mismas, su organización y distribución en espacios y preguntas.

El modelo de recopilación de datos, es uno de los fundamentos de la investigación, por lo que su contenido debe ir enfocado a --- responder toda duda del fenómeno y proporcionar la información que se requiere. El cuestionario puede ser clasificado de acuerdo al --- tipo de preguntas y de respuestas que se desean, básicamente son de respuestas que se desean, son por lo regular de respuestas abiertas o de elección forzosa, este último puede constituirse por preguntas dicotómicas, tricotómica o de alternativa múltiple, en la investigación hemos escogido el método de cuestionario de elección forzosa, el cual ofrece ventajas en su tabulación y su clasificación de respuestas, las preguntas incluidas en forma esencial son de alternativa múltiple y las dicotómicas se enfocaron a captar actitudes de los -- entrevistados respecto a los factores que influyen en la administración de personal en la nacionalización bancaria

Como primer paso se elabora un cuestionario previo o piloto, el cual fué aplicado a un grupo de 30 gentes, con el fin de detectar -- errores de redacción o falta de calidad en su objetivo.

Las correcciones se hicieron en aquellas preguntas que resultaron problemáticas para el encuestado.

6.6. DETERMINACION DEL UNIVERSO

El universo que compone nuestra investigación de campo, está -- compuesta por los empleados bancarios que laboran en las Sucursales de Bancos que fueron nacionalizados el 1ro. de septiembre de 1982, -

ubicado en el área metropolitana.

6.7. DETERMINACION DE LA MUESTRA.

El sistema utilizado para la determinación de la muestra fue basado en el método probabilístico, en el cual los elementos de la muestra tiene la misma probabilidad de ser seleccionados para el estudio, utilizando la fórmula $N = \left(\frac{ts}{d} \right)^2 + 1/n \left(\frac{ts}{d} \right)^2$ arrojando un tamaño de muestra de 389 elementos.

6.8. DISEÑO DEL CUESTIONARIO.

Para elegir el instrumento adecuado que permitiera llevar a cabo la recopilación de datos, se partió de la base de los objetivos a alcanzar en el estudio, así como los diferentes tipos de información que pueden ser utilizados en la realización de una investigación.

Los instrumentos utilizados en este caso en particular fueron: entrevistas, observación directa y mediante cuestionarios, el cual se diseñó con ciertas reglas y características sustentadas en el cuerpo técnico de la investigación, en la hipótesis a aprobar o disprobar en los objetivos del estudio.

Por lo tanto se considera que las preguntas que se incluyen en el cuestionario son claras y precisas, pretendiendo obtener respuestas acordes con la realidad de la investigación.

Las cuales en conjunto persiguen la obtención de datos necesarios para la realización del presente trabajo.

PROGRAMA DE TRABAJO PARA EL SEMESTRE DE INVESTIGACION

ACTIV. No.	DESCRIPCION	NOV.	DIC.	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAYO
1	PLANEACION DE LA INVESTIGACION.							
2	SONDEO PRELIMINAR.							
3	BUSQUEDA DE ANTECEDENTES.							
4	DETERMINACION DE FUENTES DE INFORMACION.							
5	FORMULACION DE CUESTIONARIO PILOTO.							
6	DETERMINACION DEL UNIVERSO.							
7	DETERMINACION DE LA MUESTRA.							
8	MECANOGRAFIA E IMPRESION CUESTIONARIO PILOTO.							
9	LEVANTAMIENTO DE INFORMACION PRELIMINAR.							
10	ANALISIS DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO PILOTO.							
11	CORRECCION DEL CUESTIONARIO PILOTO.							
12	DETERMINACION DE LA MUESTRA.							
13	IMPRESION DEL CUESTIONARIO DEFINITIVO.							
14	APLICACION DEL CUESTIONARIO DEFINITIVO.							
15	ANALISIS DE LA INFORMACION OBTENIDA.							
16	TABULACION DE INFORMACION.							
17	ANALISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS.							
18	INTEGRACION DE LA INFORMACION.							
19	ELABORACION DE PRESENTACION DE RESULTADOS.							
20	MECANOGRAFIA DE TESIS.							
21	REVISION Y CORRECCION DE MECANOGRAFIA.							
22	REVISION DE RESULTADOS Y OBJETIVOS.							
23	IMPRESION Y ENCUADERNACION DE TESIS.							

CAPITULO VII

RECOPLIACION DE DATOS DE CAMPO

7.1.- Aplicación de cuestionario piloto.

7.2.- Aplicación de cuestionario definitivo.

7.2.1.- Formato de cuestionario.

7.2.2.- Objetivo de cada pregunta del cuestionario.

RECOPIACION DE DATOS DE CAMPO

La recopilación de datos en el campo mismo de la investigación debe ser perfectamente definida en cuanto a la forma en que se habrá de llevar a cabo, fijando los lineamientos bajo los cuales se desarrolla esta etapa de la investigación, haciendo verificaciones sobre los cuestionarios: detectar inclinaciones tendenciosas, eliminar inconsistencias en su aplicación.

Por otro lado se debe especificar las medidas que se asumirán en caso de situaciones poco previsibles que acontezcan en la recopilación de datos, tales como negación de las personas a contestar o ignorancia acerca de las respuestas requeridas, es recomendable el conseguir aquellas entrevistas que no se concluyeron, ya sea por negación a contestarlas o cualquier otra situación que impida su realización. Las personas seleccionadas deben serlo en forma indiscriminada cuidando de no entrevistar aquellas personas que por diferentes razones son más accesibles a contestar el cuestionario.

7.1. APLICACION DE CUESTIONARIO PILOTO

Este se debe de aplicar como medida de comprobación sobre la funcionalidad del cuestionario, detectando las omisiones, errores de redacción, desviación de respuestas, etc. El cuestionario debe ser aprobado bajo las condiciones de campo. Y es necesario porque ningún investigador puede prepararlo en forma óptima sin haber palpado las condiciones que afectan la validez y consistencia de las respuestas.

El estudio debe considerar que en forma invariable un cuestionario se aplicará definitivamente sólo en el caso de haberse comprobado su eficiencia en la recopilación de los datos. En este caso específico se consideró que dicho cuestionario debía aplicarse en el terreno de estudio, para lo cual su aplicación se llevó en diferentes sucursales bancarias.

7.2. CUESTIONARIO DEFINITIVO

En base a la recopilación del cuestionario piloto se analizaron las respuestas obtenidas, se hicieron correcciones en la redacción de preguntas que se interpretaban de otra forma, a la vez se reestructuró el orden de las preguntas de tal manera que dieran mayor fluidez y consumiera menor tiempo, se agregó asimismo algunas nuevas preguntas que fueron omitidas.

7.2.1. FORMATO DE CUESTIONARIO

SOMOS ESTUDIANTES DE LA UNAM Y ESTAMOS REALIZANDO UNA INVESTIGACION CON EL OBJETO DE DESARROLLAR NUESTRA TESIS PROFESIONAL, LA CUAL TIENE COMO OBJETO, ESTABLECER LAS REPERCUSIONES QUE HA --
TRAIDO LA NACIONALIZACION BANCARIA EN LA ADMINISTRACION DE SUS_
RECURSOS HUMANOS, POR LO QUE NOS ES SUMAMENTE IMPORTANTE LA ---
VERACIDAD Y PRECISION EN SUS RESPUESTAS.

LA INFORMACION QUE USTED, NOS PROPORCIONE ES TOTALMENTE CONFIDENCIAL Y ANONIMA, YA QUE NO LE PEDIMOS DATOS PERSONALES TAL COMO--
SU NOMBRE, ESTO CON EL FIN DE EVITARLE PROBLEMAS EN SU INSTITUCION.

AGRADECEMOS DE ANTEMANO SU AMABLE PARTICIPACION AL CONTESTAR --
ESTE CUESTIONARIO.

CUESTIONARIO

- 1.- Fecha en que ingresó a la Institución

- 2.- Estudios terminados que tiene actualmente
Primaria___ Secundaria___ Preparatoria o Equivalente___
Profesional___ Otros___
- 3.- Puesto que ocupa actualmente en la Institución

- 4.- Por que medio se enteró de la vacante
Perifoneo___ Bolsa de trabajo___ Radio___ T.V. ___ Empleado
Bancario___ Otrc. cual _____
- 5.- Que tipos de exámenes le aplicaron para su contratación.
Psicométrico___ Psicológico___ Médico___ De conocimientos___
- 6.- Que tipo de plaza ocupa.
De base___ De confianza___
- 7.- Una vez contratado se le dió una introducción a la Institución
Si___ No___
- 8.- Que manuales le ha proporcionado la Institución
De bienvenida___ Procedimientos___ Políticas y normas, reglamen
to interior de trabajo___
- 9.- Que tipo de prestaciones le proporciona la Institución
Económicas___ Asistenciales___ Culturales___ Sociales___
- 10.- Considera que las prestaciones actuales son buenas
Si___ No___
- 11.- Que Institución le proporciona el servicio médico
ISSSTE___ IMSS___ S.S.A___ Particular___

- 12.- Qué incentivos recibe en su trabajo.
 Confianza Independencia Competencia Reconocimiento
 Comunicación Promoción .
- 13.- Qué tipo de capacitación ha recibido por parte de la institución
 Rotación de personal Lectura dirigida Redacción de artículos
 Análisis de casos Discusiones dirigidas Seminarios Mesas redon-
 das Conferencias Cursos internos Cursos externos
- 14.- Los cursos que ha recibido son afín al puesto que desempeña.
 Si No
- 15.- Las oportunidades de desarrollo que tiene ahora con la Banca Nacionaliza-
 da son.
 Más Igual Menos
- 16.- Cómo son las relaciones entre ejecutivos y empleados
 Buenas Regulares Malas
- 17.- Qué beneficios le trajo la Nacionalización Bancaria?
 Mejores prestaciones Ninguna Otras: Cuáles

- 18.- Cuáles considera usted que son las diferencias más notorias de la Banca Na-
 cionalizada con respecto a la privada en la administración de personal.
 Burocratismo Aumento de prestaciones Disminución en prestaciones
 Contratación de personal no capacitado Ninguno
- 19.- Considera que posterior a la Nacionalización Bancaria se ha logrado una ma-
 yor productividad en sus operaciones?
 Si No
- 20.- Es motivante para los empleados saber que tienen un sindicato
 Si No
- 21.- La creación del sindicato bancario fué un logro de los trabajadores
 Si No

- 22.- Los representantes sindicales fueron elegidos por los empleados
Si No
- 23.- Que ventajas considera trae consigo un sindicato dentro de la -
Banca Nacionalizada
Defensa de los derechos laborales Logro de más y mejores --
prestaciones Ninguna
- 24.- Hasta ahora que beneficios han obtenido los empleados Bancario
del sindicato
Solución de problemas laborales Ninguno Otorgamiento de -
prestaciones

7.2.2.OBJETIVO DE CADA UNA DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

Siguiendo las preguntas del cuestionario anexo anteriormente, procedemos a exponer el objetivo de cada una de éstas.

- 1.- Obtener diferentes puntos de vista del personal bancario, contratado antes y después de la nacionalización, para así poder hacer una comparación del sistema de administración de personal.
- 2.- Determinar el nivel mínimo de estudios que exigen las instituciones de crédito para poder contratar un personal.
- 3.- Conocer los distintos puntos de vista que tienen los empleados bancarios, en los diferentes niveles jerárquicos.
- 4.- Determinar las fuentes de reclutamiento de personal que utilizan las instituciones de crédito.
- 5.- Conocer los tipos de exámenes que le aplican a los candidatos para poder ser seleccionados.
- 6.- Conocer el tipo de contrataciones efectuadas en las instituciones nacionales de crédito.
- 7.- Determinar si a los empleados bancarios se les da una adecuada inducción a la organización.
- 8.- Saber si se les dan los elementos necesarios para el mejor desarrollo de sus actividades.
- 9.- Determinar los tipos de prestaciones que le otorgan las instituciones a sus trabajadores.
- 10.- Conocer si los empleados están satisfechos, con las prestaciones que les proporciona la institución.

- 11.- Determinar la calidad del servicio médico que se les proporciona al personal bancario.
- 12.- Conocer los incentivos que se proporcionan al personal bancario y determinar el de mayor influencia.
- 13.- Conocer los tipos de capacitación que recibe el personal bancario.
- 14.- Determinar si los cursos que se imparten por parte de las instituciones - de crédito al personal bancario, tienen relación alguna con su puesto.
- 15.- Conocer cuáles son las posibilidades de desarrollo ahora con la banca nacionalizada.
- 16.- Establecer cómo son las relaciones humanas entre ejecutivos y empleados - bancarios.
- 17.- Conocer los beneficios que trajo consigo la nacionalización bancaria.
- 18.- Establecer las diferencias que se han presentado, entre la banca privada y ahora la banca nacionalizada.
- 19.- Determinar si los sistemas operacionales se han mejorado.
- 20.- Conocer si para los empleados bancarios es motivante, saber que tienen un sindicato.
- 21.- Determinar cómo consideran los empleados la creación del sindicato, como un logro o como resultado de una decisión política.
- 22.- Saber si los agremiados bancarios mediante su voto directo, eligieron a - sus representantes sindicales.
- 23.- Saber cuáles son las ventajas que tiene el empleado, con la existencia -- del sindicato bancario.

24.- Conocer los beneficios que han obtenido del sindicato bancario sus agremiados,

CAPITULO VIII

ANALISIS DE LOS DATOS RECOPIADOS

8.1

TABULACION Y ANALISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS

8.2

CONCLUSIONES.

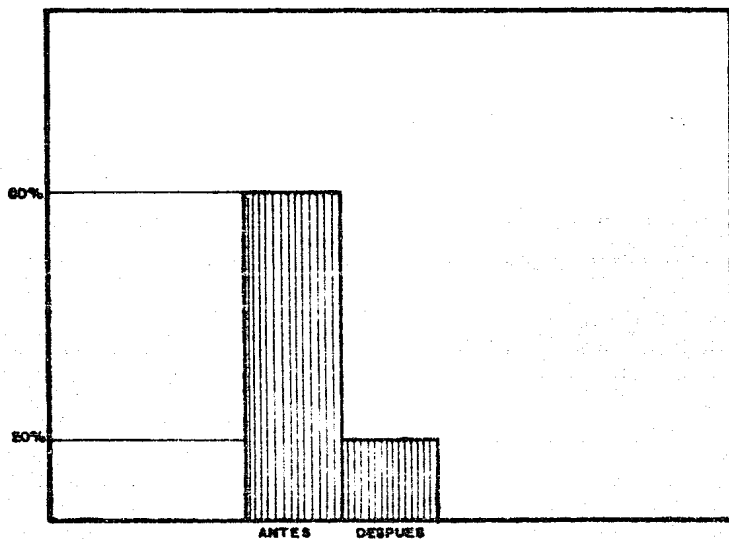
8.1 TABULACION, ANALISIS, GRAFICAS DE LOS RESULTADOS

La tabulación de los datos que a continuación se presentan, fueron obtenidos de los resultados dados al cuestionario correspondiente; éstos son representados en porcentaje, aplicando para cada caso en particular los conceptos de la regla de tres simple, la que nos permite delinear el impacto de las respuestas dadas en cada pregunta.

Cabe aclarar que en los casos en que el número de contestaciones que --exija una cuestión sean varias, se multiplicaron éstos por el total de cuestionarios aplicados, para contestar con un total de respuestas que permitan dar un porcentaje apegado a la realidad.

A continuación se expone el análisis y el porcentaje obtenido de la tabulación de datos, así como con gráfica correspondiente a cada pregunta.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No. 1



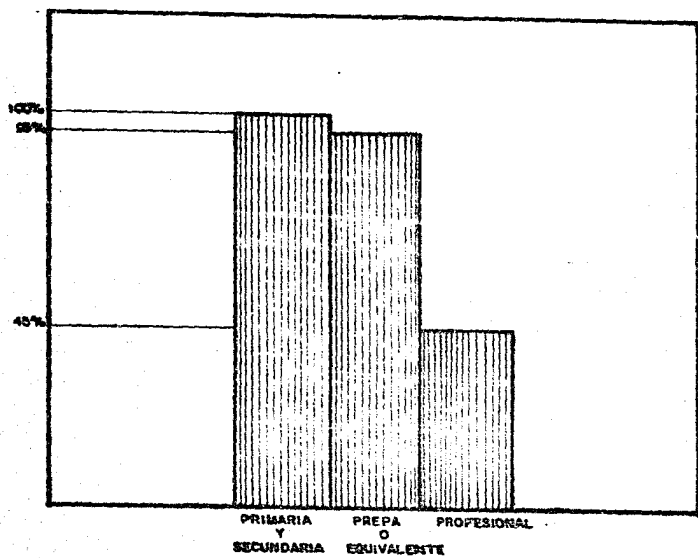
PREGUNTA No. 1

INTERPRETACION:

La pregunta uno del cuestionario, nos indica que el 80% de los empleados bancarios que fueron encuestados, son empleados que trabajaron con la anterior administración (privada), y el 20% restante es personal contratado posterior a la Nacionalización de la Banca, lo que nos permitirá hacer una comparación, del sistema de administración de personal anterior y el actual, lo cual nos ayudará a determinar los cambios que haya habido en dicho sistema

La gráfica de esta pregunta queda de la siguiente manera:

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PRESUNTA No. 2



PREGUNTA No. 2

INTERPRETACION

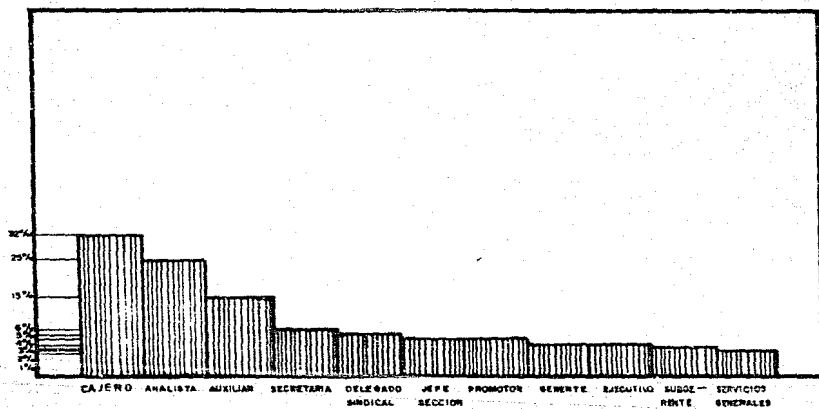
El resultado de esta pregunta, nos indica que el primer requisito para poder ser seleccionado un candidato, deberá tener estudios terminados de preparatoria o su equivalente, esta política de selección de personal no ha cambiado con la nueva administración en las instituciones nacionales de crédito, por tanto se puede asegurar que el personal bancario, tiene un nivel de estudios satisfactorio permitiendo así una mayor eficiencia en el desarrollo de sus actividades y como consecuencia una mejor productividad en las operaciones .

El resultado de la muestra nos indica que el 100% del personal bancario, cuenta con estudios mínimos de secundaria.

El 95% de los empleados, tiene estudios terminados de preparatoria o equivalente, cabe hacer la observación que el 5% restante corresponde al personal que fué contratado desde hace muchos años atrás, ya que en la actualidad, a los candidatos se les requiere con estudios de preparatoria terminada o su equivalente, o en su defecto una carrera técnica, afín a las actividades que se desarrollan en una institución bancaria.

El 4% cuenta con estudios profesionales terminados o en proceso de estudio, los cuales ocupan puestos de mayor responsabilidad.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.3



PREGUNTA No. 3

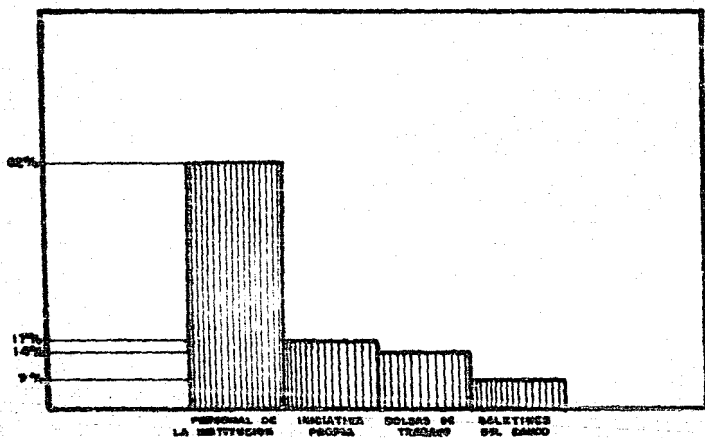
INTERPRETACION

En esta pregunta tres del cuestionario, nos indica los puestos que fueron encuestados, lo cual tiene importancia, ya que se aplicaron a personal de todos los niveles jerárquicos, con el fin de conocer los diferentes puntos de vista que tienen sobre la nacionalización bancaria.

Dichos puestos se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

Gerente.....	3%
Subgerente.....	2%
Ejecutivos de Crédito y Finanzas.....	3%
Jefe de Sección.....	4%
Delegado Sindical.....	5%
Promotor.....	4%
Analista.....	25%
Cajero.....	32%
Secretaria.....	6%
Auxiliar.....	15%
Servicios Generales.....	1%

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.4



PREGUNTA No. 4

INTERPRETACION

Las fuentes de reclutamiento que se utilizan en las instituciones nacionales de crédito, siguen siendo las mismas que utilizaba la Banca Privada, podemos decir que éstas son las más convenientes para la organización, ya que representan un bajo costo para la institución y además cubren el objetivo de reclutar al personal que requiere la organización.

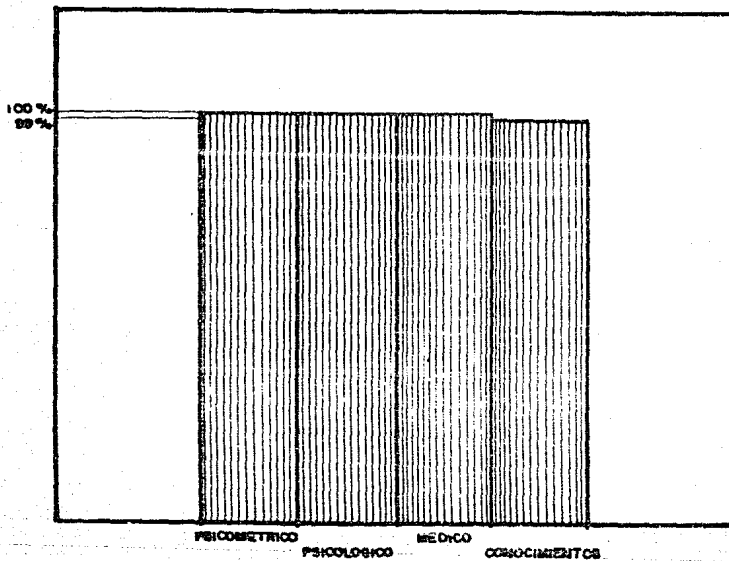
Las fuentes de mayor representatividad en el reclutamiento del personal bancario es el mismo personal de las instituciones cubriendo un 62% de las necesidades.

En segundo lugar es por iniciativa propia del personal representado el 17% del personal.

La fuente que ocupa el tercer lugar es a través de bolsas de trabajo, ya que representa el 14% de las contrataciones.

Por último, la fuente de menor influencia es mediante boletines de las organizaciones que cubre el 7% de las necesidades.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.5



PREGUNTA No. 5

INTERPRETACION

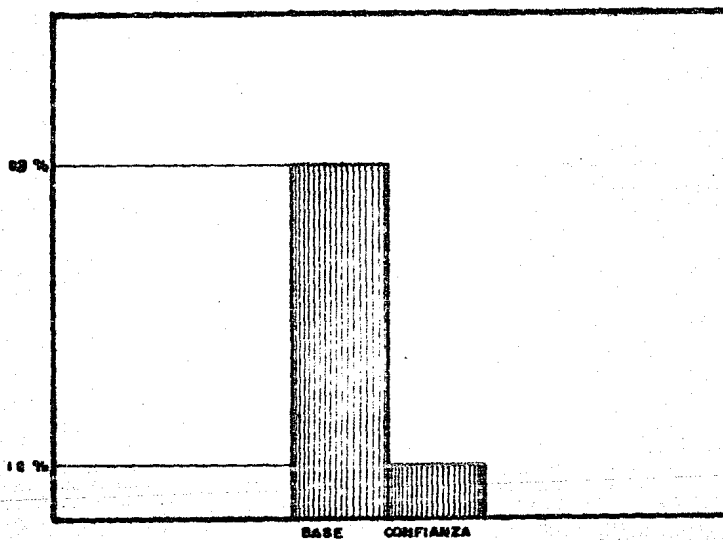
La selección del personal bancario antes y después de la Nacionalización de la Banca Privada, es la más adecuada, ya que los exámenes aplicados al personal contratado, son los necesarios para poder seleccionar a un candidato que deberá cubrir una vacante cuyos resultados nos indicarán las capacidades físicas y mentales con que cuenta cada candidato y así poder seleccionar a aquellos que cubran mejor los requisitos para cubrir el puesto vacante.

Los exámenes que se aplican para la selección del personal se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

Los exámenes psicométricos y psicológicos y médicos cubren el 100% del personal contratado.

El examen de conocimientos cubre un 99% del personal y el 1% restante es por el puesto a desempeñar que no lo requiere, ya que son de servicios generales.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No. 6



PREGUNTA No. 6

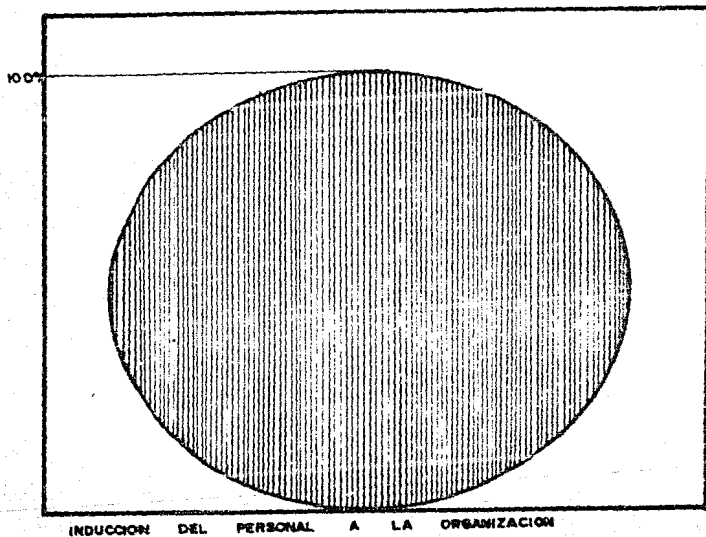
INTERPRETACION

Las contrataciones del personal bancario si han cambiado con respecto a la Banca Privada, ya que ahora existen plazas de confianza (funcionarios) y de base (personal operativo 6 de categorías inferiores), este personal de base es el que tiene derecho a la sindicalización.

Por lo anterior, las contrataciones del personal bancario de categorías inferiores, ya no se hacen en forma unilateral por parte de las instituciones ahora el sindicato bancario tiene participación directa en las contrataciones del personal de base.

Se encuestaron a un 12% del personal de confianza y el 88% restante es personal de base.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.7

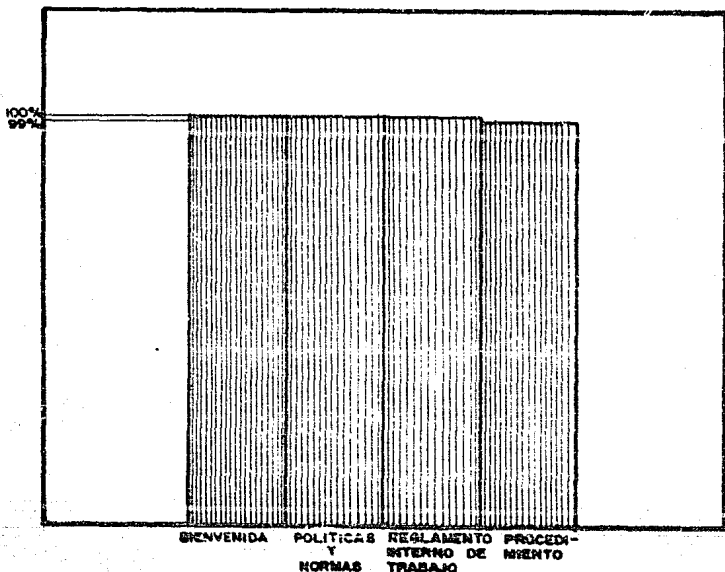


PREGUNTA No. 7

INTERPRETACION

En lo que respecta a la inducción del personal bancario, se cubre en un 100% dicha inducción se cubre a través de audiovisuales y de manera directa en el área de trabajo donde desempeñará sus actividades el personal contratado.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No. 8



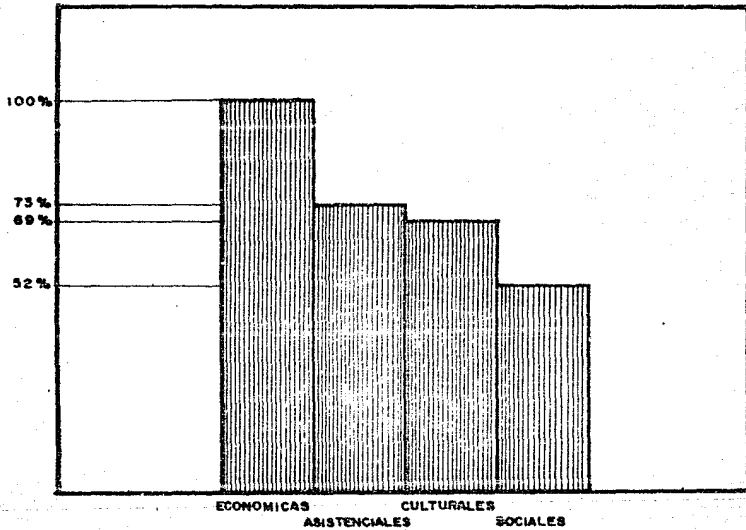
PREGUNTA No. 8

INTERPRETACION

Como elemento importante que forman los manuales de las instituciones, en la etapa de inducción del personal a la organización, el resultado de esta pregunta nos confirma lo afirmado anteriormente en la pregunta seis, ya que el 100% del personal, ha leído los manuales de bienvenida y el de políticas y normas de la institución donde trabaja; el 99% del personal ha leído el manual de procedimientos y el 1% restante no, porque sus funciones que desempeña no se encuentran especificadas en dichos manuales. Este personal es el de servicios generales.

Al 100% del personal se le ha proporcionado el Reglamento Interno de Trabajo, complementado con este el cubrimiento total de la Etapa de Inducción del Personal.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No. 9



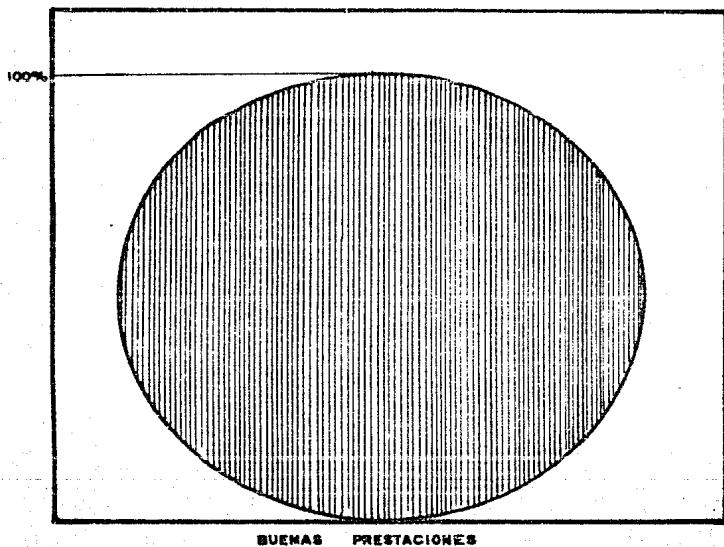
PREGUNTA No. 9

INTERPRETACION

Los tipos de prestaciones que otorgan las Instituciones Nacionales de Crédito a su personal, se pueden calificar como excelentes, si comparamos éstas con las que proporcionan otras organizaciones, ya sean privadas ó públicas.

El resultado de esta pregunta nos indica que; las prestaciones económicas, las recibe el 100% del personal; las asistenciales el 73%; las culturales el 69% y las sociales el 52% de los empleados bancarios las han recibido.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.10

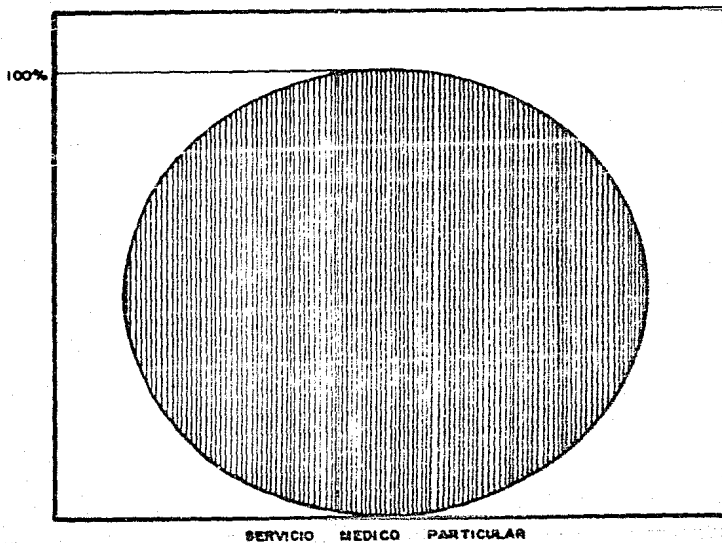


PREGUNTA No. 10

INTERPRETACION

Las prestaciones que recibe el personal bancario son excelentes, ya que éstas son mejor y mayor a las que establece la Ley. El 100% del personal contestó que estas son buenas, por lo que se puede afirmar que en este aspecto el personal bancario está satisfecho.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.11

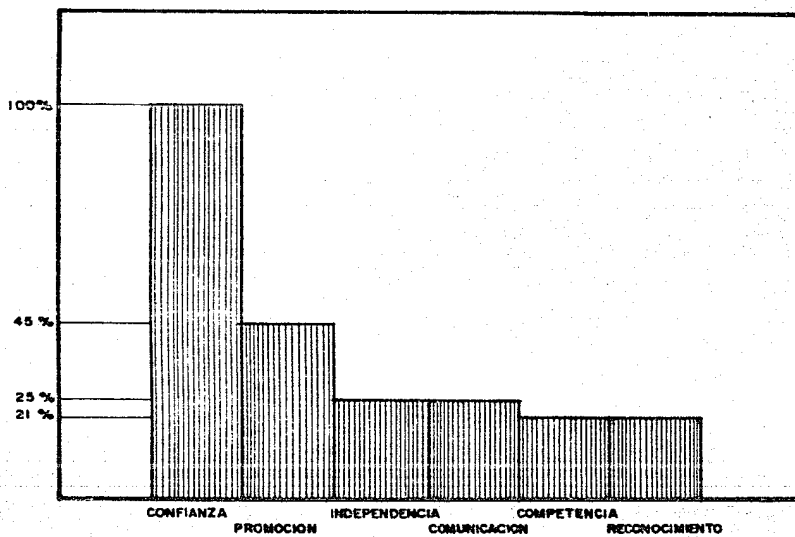


PREGUNTA No. 11

INTERPRETACION

El servicio médico proporcionado al personal bancario es uno de los mejores, comparados con los que proporcionan empresas privadas u organismos públicos, ya que este servicio es a través de organizaciones privadas y no de organismos públicos de salud, que por el exceso de pacientes proporcionan un mal servicio médico a los usuarios. En esta pregunta el 100% del personal bancario contestó que recibe este servicio de particulares.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.12

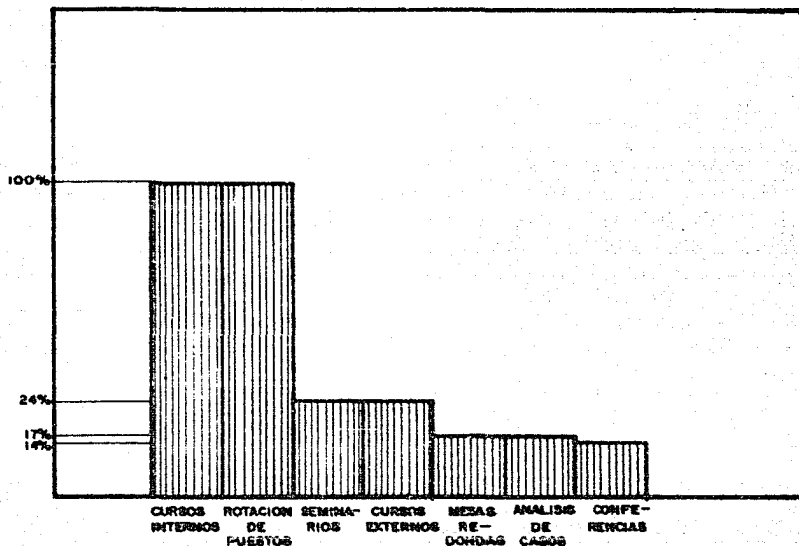


PREGUNTA No. 12

INTERPRETACION

Los incentivos que recibe el personal bancario es bastante bueno, considerando que el más importante se cubre en un 100% que es el de confianza en su trabajo, el incentivo promocional se cubre en un 45%, los de independencia y comunicación en un 25% y los incentivos de competencia y reconocimiento se cubre en un 21%, por lo anterior se puede afirmar que los elementos siguen siendo los mismos ahora con la banca nacional.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.13



PREGUNTA No. 13

INTERPRETACION

Los tipos de capacitación utilizados en las instituciones nacionales de crédito son las idóneas, viéndolo desde el punto de vista aprendizaje, así como el económico. Estos tipos de capacitación se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

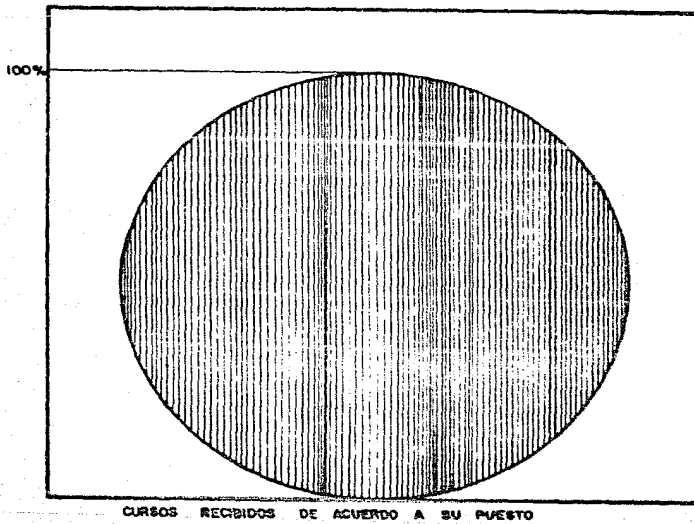
Al 100% del personal operativo, se le da capacitación a través de la rotación, con el fin de que conozca las actividades que se desarrollan en otros puestos operativos, y así poder cubrir en cualquier momento las necesidades de la institución y evitar con esto, dejar al descubierto por cualquier circunstancia que se presente, cabe aclarar que este tipo de capacitación es exclusivamente para personal operativo, tal como: cajero, auxiliar, etc.

Los siguientes tipos de capacitación, se les dan al personal puestos de nivel medio hasta hasta nivel superior, cuyos puestos son; desde un promotor hasta un gerente de sucursal, anotamos estos puestos únicamente, porque son los que fueron encuestados en nuestra muestra y no los de mayor jerarquía. Estos tipos de capacitación quedan distribuidos de la siguiente forma:

El 17% a través de análisis de casos; el 24% mediante seminarios; un 17% del personal a través de mesas redondas; el 14% por conferencias y el 24% del personal recibiendo cursos externos.

El tipo de capacitación para los empleados bancarios más utilizados, en todos los niveles jerárquicos, es a través de cursos internos, que proporciona a la institución, éste cubre un 100% del personal bancario.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.14



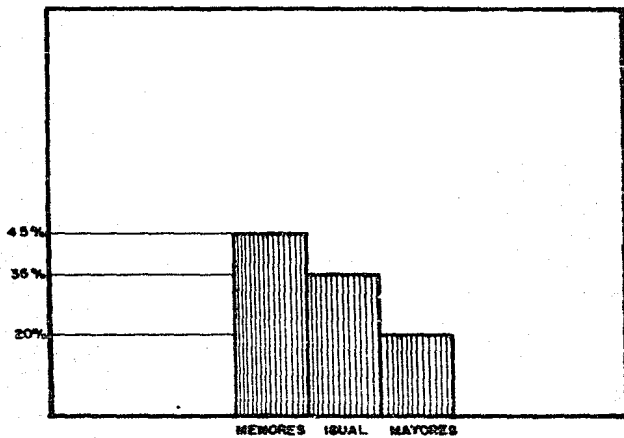
PREGUNTA No. 14

INTERPRETACION

En la elaboración de los programas de capacitación en las Instituciones Nacionales de Crédito, se consideran siempre las necesidades de las instituciones y de los empleados, con el fin de lograr una mayor productividad en las operaciones bancarias. Dicha información se hace debido a que el 100% del personal encuestado contestó que los cursos recibidos son de acuerdo a su puesto ó que de alguna manera tienen relación.

Por lo anterior, se deduce que las reglas generales en cuanto al contenido, fines, objetivos y procedimientos para impartir la capacitación, no han sufrido ningún cambio, excepto en que éstos se elaboran con la participación de una comisión mixta de esta materia, por la cual los empleados pudieran tener alguna intervención al exponer sus inquietudes en dicho proceso.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.15

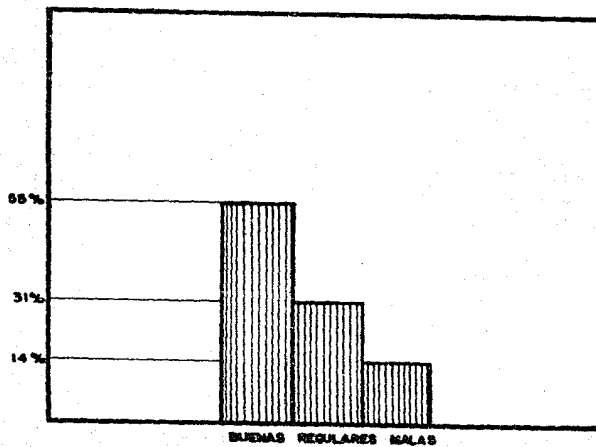


PREGUNTA No. 15

INTERPRETACION

El sentir de los empleados bancarios sobre las oportunidades de desarrollo, ahora con la banca nacionalizada, según los resultados de nuestra muestra, son menores y más para escalar puestos de mayor nivel jerárquico, entendiendo a éstos como puestos ejecutivos, ya que éstos se ocupan ahora con personal recomendado y no por méritos propios del empleado. Las respuestas en esta pregunta fueron el 45% del personal considera que son menores las posibilidades de desarrollo; el 35% siente que son las mismas oportunidades y el 20% restante considera que son mejores, pero cabe aclarar que esta porción es personal que ocupa puestos de niveles medios y superiores, así como personal de nuevo ingreso.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.16

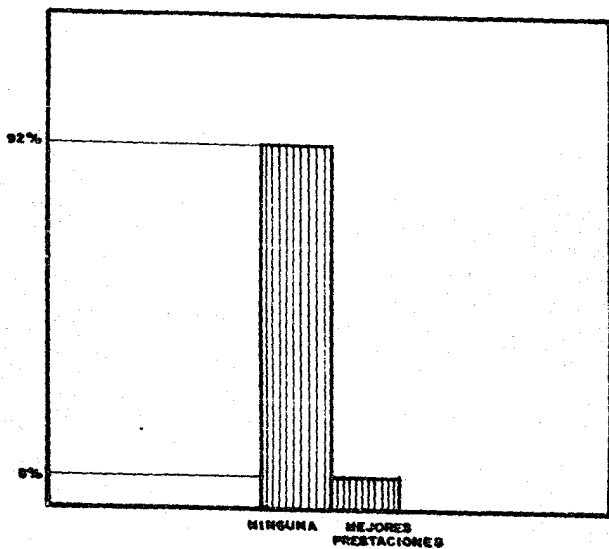


PREGUNTA No. 16

INTERPRETACION

Las relaciones humanas entre los ejecutivos y el personal subordinado, son buenas en términos generales, según el resultado de nuestra muestra. El 55% contestó que las relaciones son buenas; el 31% considera que son regulares y el 14% restante contestó que son malas. Se considera calificación buena, cuando esta es motivante, es calificación regular cuando es indiferente y es mala la relación cuando ésta es conflictiva.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.17

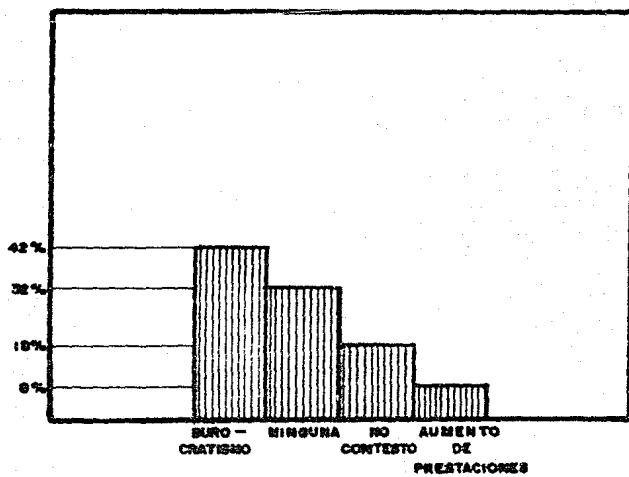


PREGUNTA No. 17

INTERPRETACION

El personal bancario considera que con la Nacionalización Bancaria, no han obtenido mayores beneficios, ya que los sueldos se asejan de la misma forma que antes y las prestaciones únicamente se han nivelado, a como se les proporciona a todo el personal burócrata. El 92% del personal contestó - que la Nacionalización de la Banca no les trajo ningún beneficio y el 8% - restante considera que han obtenido mayores prestaciones, a través del sin dicato.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.18

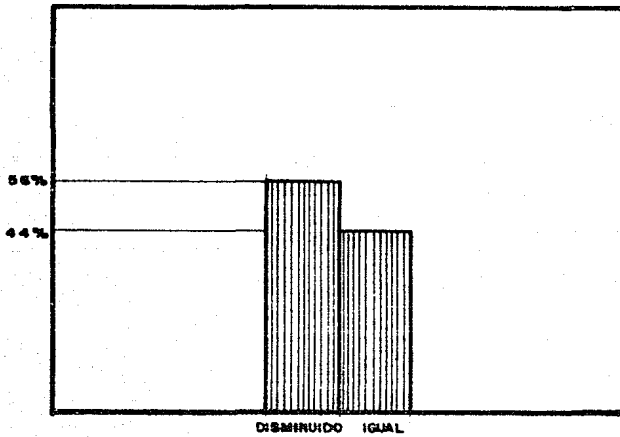


PREGUNTA No. 18

INTERPRETACION

Las diferencias que se han presentado ahora con la banca nacionalizada con respecto a la banca privada, consideran los empleados bancarios que son - los trámites administrativos se han venido burocratizando; el 42% de la muestra sienten esta diferencia, el 32% considera que no ha habido ninguna el 8% sienten que se les han aumentado las prestaciones y el 18% restante, se abstuvo de contestar esta pregunta reflejando una indiferencia hacia la nueva administración. Es importante resaltar que la mayoría del personal bancario, siente que los sistemas administrativos se están burocratizando, ésto podría traer cierta indiferencia en el desarrollo de sus actividades y como consecuencia una disminución productiva de las instituciones nacio nales de crédito.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.19

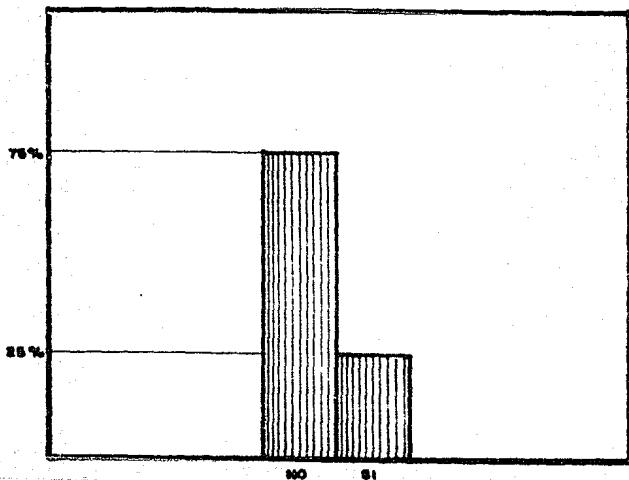


PREGUNTA No. 19

INTERPRETACION

El 44% del personal bancario; considera que la productividad de las operaciones bancarias, sigue siendo igual que antes, excepto que ahora en algunas -- instituciones se ha descuidado la presentación en el servicio, ya que se les permite al personal que tiene trato directo con el público, comer sus alimentos en el mostrador. Y el 56% considera que ésta ha disminuido, debido a -- los problemas de burocratización que se empiezan a presentar en los sistemas administrativos.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.20

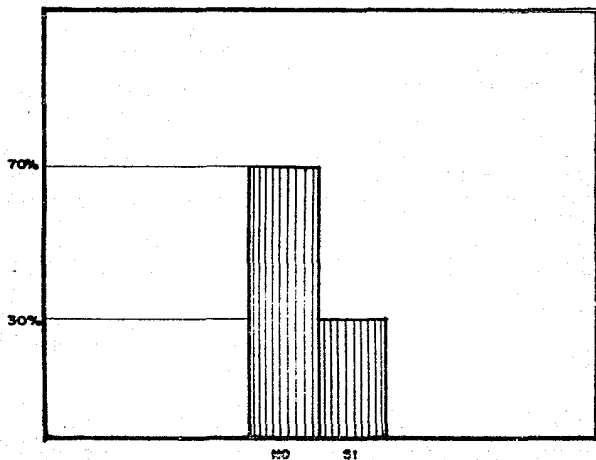


PREGUNTA No. 20

INTERPRETACION

La motivación que ofrece la existencia del sindicato bancario, es mínima, ya que éste está limitado en muchos aspectos por el Estado y más aún estando regulado por el apartado "B" del Artículo 123 Constitucional. El 75% del personal encuestado considera que no lo motiva la existencia del sindicato y el otro 25% del personal si le motiva saber que cuenta con un sindicato, pero cabe aclarar que en este porcentaje existe personal de confianza y de nuevo ingreso.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No. 21



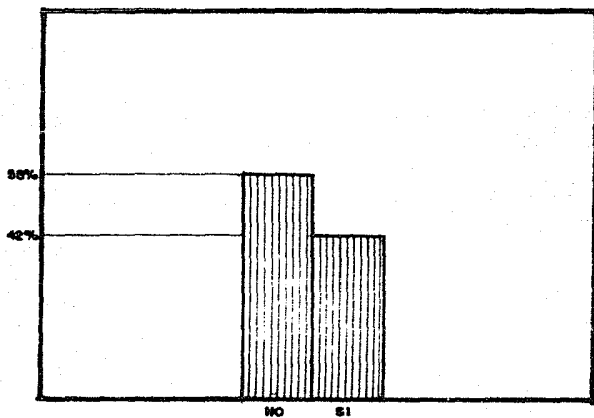
PREGUNTA No. 21

INTERPRETACION

La creación del sindicato no se puede considerar como un logro de los trabajadores, sino que fué resultado de la nacionalización bancaria, ya que cuando la banca era privada, se hicieron varios intentos por crear un sindicato bancario, el cual nunca se pudo registrar ya que faltaba apoyo por parte de las autoridades públicas por lograr su registro, y así quedar en meros deseos de los trabajadores bancarios, y no es hasta que la banca se nacionaliza cuando se -- acepta o más bien cuando se decreta la creación de este sindicato, el cual se regulará por el Artículo 123 Apartado "B" de la Constitución.

El resultado de esta pregunta quedó de la siguiente forma; el 70% del personal considera que no fué un logro de los empleados y el 30% siente que sí fué un logro de los trabajadores, pero porque siempre se había luchado por la creación de este sindicato, mas no porque se hayan escuchado las peticiones de los trabajadores bancarios

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No. 22

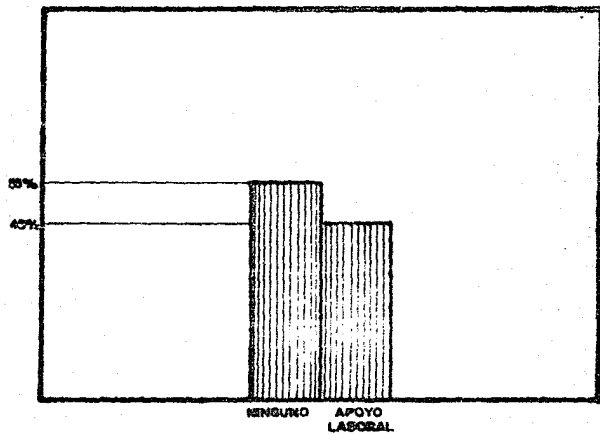


PREGUNTA No. 22

INTERPRETACION

Las elecciones de los representantes sindicales según nuestra muestra, nos indica que no han sido por elección democrática, ya que el 58% contesta que no y el 42% que sí, pero en este 42% existe el personal de confianza y de nuevo ingreso, asimismo, como los representantes sindicales que fueron encuestados.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.23

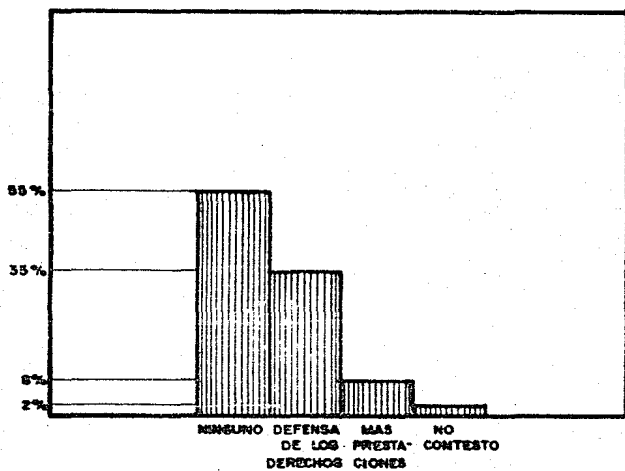


PREGUNTA No. 23

INTERPRETACION

Las ventajas que ven los empleados bancarios en un futuro con la existencia de un sindicato bancario, es que tengan apoyo laboral, pero hasta la fecha en que se hizo esta investigación los resultados quedan distribuidos de la siguiente forma: el 55% considera que a la fecha ninguna y el otro 45% que sí, ya -- que algunos compañeros le han solucionado algunos problemas que se han presentado.

DISTRIBUCION GRAFICA DE LA PREGUNTA No.24



PREGUNTA No. 24

INTERPRETACION

Los beneficios que ha dado el sindicato bancario a sus agremiados no son satisfactorios, ya que la muestra nos determina que el 55% del personal no ha recibido ninguno, el 35% que si le han ayudado a defender sus derechos; el 8% es en prestaciones, tales como: despensa, becas, y aumento en el monto a lo que venían recibiendo, aunque cabe aclararse que en este aumento de prestaciones únicamente se nivelaron igual que a todo personal burócrata y el 2% faltante no contestó.

8.2. CONCLUSIONES

Después de la tabulación y análisis de la información recopilada, nuestra hipótesis se comprueba, ya que la Nacionalización Bancaria trajo consigo una actitud negativa en el personal bancario, dicha actitud se refleja en la prestación del servicio bancario.

Con la nacionalización de la banca privada, los sistemas de administración de personal no han sufrido cambios radicales, decimos los sistemas, ya que cada institución nacional de crédito tiene su propio sistema, aunque éstos no varían mucho, más que en controles de personal, éstos sistemas de personal son regulados por la comisión nacional bancaria y otros organismos públicos.

Las conclusiones las daremos para cada etapa que compone un sistema de administración de recursos humanos, dando inicio con la actividad de reclutamiento de personal; las fuentes de reclutamiento de personal siguen siendo las mismas que utilizaba la administración de banca privada, las cuales -- mencionaremos por orden de influencia, la primera es a través del mismo -- personal bancario, continuando con la de iniciativa propia, posteriormente a través de bolsas de trabajo y por último la fuente menos utilizada es mediante boletines de la misma organización .

Continuando con la etapa de selección de personal podemos afirmar que los requisitos mínimos de selección, son los más convenientes, ya que siempre se requiere personal con estudios mínimos de preparatoria o equivalente, -- así como en la aplicación de los exámenes necesarios para poder hacer una selección de personal adecuada, este procedimiento no se ha modificado -- únicamente en la selección del personal que ocupará puestos operativos, -- ya que en puestos de alto nivel jerárquico, no se aplican estos tipos de exámenes, debido a que se manejan a través de recomendaciones.

En la etapa de contratación que ha sido la más influenciada debido a que con la nacionalización bancaria se establecen dos tipos de contrataciones, una que será de base y la otra de confianza, otorgando la de base al per-

sonal de niveles inferiores y la plaza de confianza al personal de niveles medios y superiores. Otro cambio importante es, que con la existencia del sindicato bancario, las contrataciones del personal para ocupar plazas de base, éste propondrá candidatos para ocupar dichos puestos.

En lo que respecta a la inducción del personal bancario a las instituciones de crédito, se sigue efectuando de una manera eficiente a través de - audiovisuales y en forma directa al personal, informándole las áreas y con el personal que tendrá relación para poder desarrollar sus funciones, así como proporcionándole los manuales necesarios para poder integrarse de una manera más rápida a la organización, esta actividad se sigue desarrollando de la misma manera que cuando era banca privada.

Las prestaciones que se les proporcionan a los empleados bancarios, las calificamos como excelentes, ya que son mucho mejor tanto en cantidad como - en calidad, ya sean estas económicas, culturales, asistenciales y sociales dichas prestaciones superan en todos los aspectos a las que establece la - Ley Federal del Trabajo, algunas de éstas han aumentado en su monto ahora con la nacionalización de la banca, tales como: diez días más de aguinaldo 5% más sobre la prima vacacional, subsidio para renta de habitación y otras más.

El sistema de incentivos que existe en las instituciones nacionales de crédito, consideramos que es satisfactorio, ya que cubre uno de los elementos más importantes en su totalidad, dicho elemento es, que la institución le proporciona seguridad en su trabajo al personal, así como el elemento promocional, motivando con ésto al desarrollo constante del personal, los elementos que a continuación mencionaremos, también se encuentran dentro de - este sistema motivacional, aunque tienen menor influencia entre otros, están los de independencia , comunicación, competencia y el de reconocimiento

Ahora con la banca nacionalizada el elemento que se ha disminuido considerablemente es el promocional, ya que según el sentir del personal de niveles inferiores, no podrán escalar puestos de niveles jerárquicos superiores.

Los programas de capacitación al personal bancario, ahora se elaboran con una variante, la cual es que se toma en cuenta la comisión mixta de esta materia, de tal suerte que la representación de los trabajadores puede intervenir en el proceso de capacitación, pero ésto no significa que en cuanto al contenido, fines, objetivos y procedimientos se haya modificado, con la nueva administración de banca nacionalizada.

En el aspecto de las relaciones humanas entre el personal directivo y el personal subordinado, son satisfactorias, ya que se ha logrado hasta la fecha que éstas se desarrollen de una manera armoniosa, logrando con ésto, un ambiente de trabajo agradable.

Con la nacionalización de la banca, consideramos que se han presentado ciertas desviaciones en el sistema de administración de personal, debido a que se les han otorgado ciertas concesiones burocráticas, tales como: aumento en el número de retardos al que tienen derecho los trabajadores bancarios, disminución en los correctivos que se les aplicaban al personal por faltas injustificadas, así como la facilidad de introducir alimentos al área de trabajo, ocasionando con ésto dar un mal aspecto en la prestación del servicio bancario. Por lo anterior podemos afirmar, que la administración de personal en las instituciones nacionales de crédito, poco a poco se ha venido burocratizando, por lo que la calidad en el servicio ha disminuido.

Por último mencionaremos la posición que guarda el sindicato bancario para con sus agremiados y los logros que se han obtenido a través de él, iniciaremos por su creación, la que consideramos como un resultado de la nacionalización de la banca, ya que en la administración anterior (privada) se hicieron muchos intentos por crear este sindicato, quedando frustradas todas las intenciones, y no es hasta 1982 cuando la banca se nacionaliza, se otorga el registro al sindicato bancario, pero no por escuchar las peticiones de los trabajadores, sino por conveniencia propia del estado, ya que el sindicato bancario estará regulado por el apartado "B" del Artículo 123 Constitucional.

Para los agremiados bancarios, la existencia del sindicato es poco motivante, ya que su accionar está limitado por las altas autoridades de las instituciones nacionales de crédito, restándole con ésto toda la fuerza que pudiera tener como un sindicato libre. Haremos mención de cómo fueron nombrados los representantes sindicales cuando se otorgó el registro a este organismo, los de mayor nivel jerárquico en el sindicato se nombraron por las autoridades bancarias, así como algunos de legados de secciones, ocasionando con ésto que sus agremiados muestren cierta indiferencia para con la organización sindical.

Por lo anterior podemos decir que la actividad sindical en la banca nacional es mínima, ya que son may pocos los problemas laborales que se presentan en las instituciones nacionales de crédito, y los que se presentan son de may poca relevancia.

Por todo lo anterior podemos decir de la administración de la banca nacional de México, que no ofrecemos una solución, debido a la falta de elementos de juicio, pero si una voz de alarma, ya que al proporcionar un mayor número de concesiones al personal bancario, puede ocasionar una disminución en sus utilidades y como consecuencia, menos posibilidades de reinversión, por lo tanto hacemos hincapie en que se analicen los niveles de productividad ya que no es posible que sigan operando hasta cuatro sucursales bancarias en una sola manzana, siendo que esta institución es única en el país y por lo tanto, no existe competitividad, ésto ocasiona que los bancos que tenían mayor prestigio, acaparen el mayor número de usuarios, siendo por lo tanto, innecesaria la existencia de las demás sucursales bancarias en dicha zona, requiriéndose una redistribución de dichas sucursales.

Para finalizar esta conclusión, podemos afirmar, en base al estudio realizado, que la nacionalización de la banca en México, trajo consigo una actitud pasiva y hasta cierto punto negativa del personal hacia el desarrollo de sus actividades, esta actitud surge del concepto que se tiene, de que todo lo que pasa a manos del gobierno sufre una disminución en sus operaciones, como consecuencia de un sistema burocrático que utiliza el estado en la administración de sus organizaciones, trátese de servicios o de producción de bienes.

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

- VILLEGAS HERNANDEZ EDUARDO El Sistema Financiero Mexicano
Editorial Laro
México, D.F. 1984
- ITURBIDE ANIBAL DE La Banca Breve Ojeada Histórica
Editorial Jus, S.A.
México, D.F. 1966
- BROTHERS DWITS
SOLIS M. LEOPOLDO Educación Financiera de México
Editorial Latinoamericana
México, 1967
- MANERO ANTONIO La Evolución Bancaria en México
México, 1957
- GRANADOS CHAPA MIGUEL ANGEL La Banca Nuestra de Cada día
Editorial Océano
México, 1984
- TECCO MACIAS CARLOS La Nacionalización de la Banca en México
Editorial siglo XXI
México 1984
- MONSIVAIS CARLOS, AGUILAR
HECTOR Y OTROS Cuando los Banqueros se Van
Editorial Océano
México, 1983
- DE BUEN NESTOR Los Trabajadores de la Banca y Crédito
Editorial Porrúa
México, 1984
- GOMEZ. GONZALEZ ARELY El Régimen Laboral de los Trabajadores
Bancarios
México 1979
- COLMENARES DAVID,
ANGELES LUIS
RAMIRES CARLOS La Nacionalización de la Banca
Editorial Terra Nova
- ESPINO G. ALMA
SCHUARZS ANA La Banca Nacionalizada
Editorial México-Sur, S.A.

PEREZ SANTIAGO FERNANDG	<u>Sintesis de la Estructura Bancaria y de Crédito</u> Editorial Trillas
ARIAS GALICIA FERNANDC	<u>Administración de Recursos Humanos</u> Editorial Trillas
GORDON MC.BEATH	<u>Organización y Planeación de Recursos Humanos</u> Editorial Lagos Consorcio, S.A.
WILLIAM H. KNOWLES	<u>Principios de Dirección de Personal</u> Ediciones Rialp, S.A.
DOUGLAS MC. GREGOR	<u>El Aspecto Humano de la Empresa</u> Editorial Diana
REYES PONCE AGUSTIN	<u>Administración de Empresas Teoría y Práctica I</u> Editorial Limusa México, 1973
ARIO GARZA, MERCADO	<u>Manual de Técnicas de Investigación</u> Colegio de México México 1972

Relamento de trabajo de los empleados de las Instituciones Nacionales de crédito.