

20
2EJ



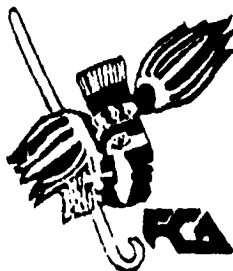
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

"LA REVISION DEL CONTRATO COLECTIVO DE
TRABAJO Y LA PARTICIPACION DEL LICENCIADO EN
ADMINISTRACION COMO ADMINISTRADOR
DE RECURSOS HUMANOS".

SEMINARIO DE INVESTIGACION
ADMINISTRATIVA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
PRESENTA:
AGUSTIN ESCAMILLA LOPEZ

ASESOR DEL SEMINARIO:
L.A. MIGUEL YUNES TORVAY CARRANZA



MEXICO, D.F. FALLA DE ORIGEN 1995

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

A MIS PADRES:

Por su apoyo incondicional que
me permitió llegar a la conclu
sión del presente trabajo de -
tesis.

Con profundo respeto y orgullo a la
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE
MEXICO y muy en especial a la
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRA
CION.

INDICE

Pág.

Introducción

CAPITULO PRIMERO

ADMINISTRACION

1. Concepto	1
A) Definición Etimológica	1
B) Definición Real	2
C) Objeto	10
D) Finalidad	11
E) Etapas	14
2. Antecedentes.	
A) La Revolución Industrial	16
B) Reacciones Socialistas	31
C) La Doctrina Social Cristiana	32
a) Remedios Divinos	35
b) Remedios Humanos	37
3. Principios de Administración.	
A) Introducción	41
B) Naturaleza de los Principios de Administración	41
C) Principios de la Administración en particular	42

CAPITULO SEGUNDO

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

1. Concepto.	49
A) Origen de la Administración de Personal.	55
B) Funciones de la Administración de Personal	57
2. El Proceso Administrativo	
A) Concepto	58
B) El Proceso Administrativo de Recursos Humanos	62
3. Preparación Académica del Licenciado en Administración	
A) El caso de México	65

CAPITULO TERCERO

SINDICALISMO EN MEXICO

1. Concepto.	68
A) Etimología	68
B) Definiciones Doctrinales	70
C) Antecedentes de la Definición Legal Actual	71
2. Antecedentes Históricos	77
3. Constitución de los Sindicatos	94
A) Constitución	94
B) Registro	103
C) Funciones	107
4. Impacto del Sindicato sobre las decisiones de la Empresa.	108

CAPITULO CUARTO**LA REVISION DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO**

1. Concepto de Contrato Colectivo de Trabajo	110
A) Contenido	111
B) Partes	111
C) Administración del Contrato	113
2. Solicitud de Revisión del Contrato Colectivo de Trabajo (Marco Legal).	114
3. Procedimiento de la Revisión del Contrato Colectivo de Trabajo	116
A) El Pliego Petitorio	116
a) Modelo de Escrito utilizado por el Sindicato para presentar Pliego de Posiciones ante la Junta de Conciliación y Arbitraje.	118
b) Anexo Utilizado por el Sindicato conteniendo el Pliego Petitorio	120
B) Negociación	123
C) Convenio	126
a) Modelo de Convenio celebrado con motivo de Revisión de Contrato Colectivo de Trabajo	126
4. El Papel del Licenciado en Administración	129
Conclusiones	136
Bibliografía	137

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación se encuentra enfocado a poner de relieve la participación del **LICENCIADO EN ADMINISTRACION** en las negociaciones relativas a la Revisión del Contrato Colectivo de Trabajo, misma participación que debe basarse en el correcto manejo de la información y en la adecuada ponderación de los efectos que a presente y a futuro puedan tener las decisiones tomadas durante la negociación.

Así mismo se hace notar la preparación sistemática que debe dar el **LICENCIADO EN ADMINISTRACION** al manejo de la Revisión del Contrato Colectivo de Trabajo, mediante la debida atención y solución a los problemas y asuntos cotidianos que se presentan en la relación con el personal sindicalizado, y con los propios representantes sindicales a efecto de establecer una relación de cordialidad que se refleje durante las negociaciones y en el resultado mismo de la Revisión del Contrato Colectivo de Trabajo.

CAPITULO PRIMERO

LA ADMINISTRACION

I. CONCEPTO

Para adentrarnos al presente trabajo de investigación, comenzaremos por conocer que es y en que consiste la ciencia administrativa, primero en su acepción más general y posteriormente enfocándonos concretamente a la Administración de Empresas.

Así tenemos que " cuando queremos conocer algo adecuadamente, el medio principal es la definición de esa cosa. Sirven para complementarla, el estudio de las especies que de la misma cosa pueden darse, sus relaciones con aquellas otras que se le asemejen y, por fin, las partes o elementos de que se compone.

Por esta razón,... estudiaremos ... sus especies, sus relaciones, y los elementos, que integran ese fenómeno tan interesante - sobre todo en estos momentos - que es la Administración.

A) DEFINICION ETIMOLOGICA.

La definición de algo puede ser nominal o real, según que se investigue el significado de la palabra con que esa cosa se designa, o directamente lo que la cosa es en sí misma.

La definición etimológica es la forma más usual de la definición nominal, o sea, la explicación del origen de la palabra con que se designa a aquello que se estudia, valiéndonos para ello de los elementos fonéticos que la forman. De esa manera suele encontrarse el verdadero (étimos) significado de esa misma palabra y del concepto que expresa.

La palabra Administración, se forma del prefijo *ad*, hacia, y de *ministratio*. Esta última palabra viene a su vez de *minister*, vocablo compuesto de *minus*, comparativo de inferioridad y del sufijo *ter*, que sirve como término de comparación.

La etimología de *minister*, es pues diametralmente opuesta a la de *magister*: de *magis*, comparativo de superioridad y de *ter*.

Si pues *magister* (magistrado), indica una función de preminencia o autoridad el que ordena o dirige a otros en una *minister* expresa precisamente lo contrario: subordinación u obediencia: el que realiza una función bajo el mando de otro; el que presta un servicio a otro.

La etimología nos da pues de la Administración, la idea de ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mandato de otro; de un servicio que se presta. Servicio y subordinación, son pues los elementos principales obtenidos". (1)

B) DEFINICION REAL

Pasando ahora a la definición que nos dice lo que la cosa es, *per se*, o dicho en otras palabras la definición real, podemos decir que la Administración " es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.

Si se quisiera sintetizar en dos palabras, podríamos decir que la Administración es la técnica de la coordinación.

De la Administración de Empresas, y a reserva de analizar más adelante el concepto de éstas, podemos formular esta definición:

Es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa." (2)

(1) Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Tomo I.39a. ed.LIM SA. México, 1993 pp. 14 y 16

(2) *Ibid* pp. 26 y 27

Por su parte FERNANDEZ ARENA (3) , nos define a la Administración "... como ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales (I), por medio de un mecanismo de operación (II) y a través del esfuerzo humano " (III).

I.- EN PRIMER TERMINO SE REQUIERE LA EXISTENCIA DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y ESTOS SERAN:

a) **Objetivos de servicio.**

Satisfacción de las necesidades de los consumidores, ofreciendo buenos productos o servicios en condiciones apropiadas.

b) **Objetivo social.**

Protección de los intereses económicos personales y sociales de los empleados y obreros de la empresa, del gobierno y de la comunidad logrando la satisfacción de estos grupos por medio de buenas relaciones humanas así como de adecuadas relaciones públicas.

c) **Objetivo económico.**

Protección de los intereses económicos de la empresa, de sus acreedores y sus accionistas, logrando la satisfacción de estos grupos por medio de una generación de riqueza.

II. ADEMÁS DE LA EXISTENCIA DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES SE REQUIERE UN MECANISMO DE OPERACION O SEA UNA ESTRUCTURA FORMAL.

(3) Fernández Areza. José A. El proceso Administrativo. 16a. ed. Diana. México

1992, pp. 73, 76, 77 y 78.

La organización esboza la estructura que persigue la utilización equilibrada de los recursos humanos (empleados y obreros), materiales (dinero e instalaciones), técnico (sistemas y procedimientos).

Por su parte, la integración dota a la estructura de las artes necesarias de acuerdo con el esquema de la organización, por lo que obtendrá; buenos empleados, fondos suficientes y la adecuada inversión, utilización de sistemas y procedimientos acordes con la magnitud de la empresa.

Como resultado de la organización, la empresa quedara fragmentada en funciones dentro del concepto general administrativo.

a) Dirección ejercida por:

Consejo de Administración, quien debe revisar los avances de empresa enfocados en cuanto a los objetivos, basando su análisis en el desarrollo de las políticas.

Dirección General, cuyo propósito general será vigilar de cerca las políticas, tomando en cuenta las variables externas que afectan a la empresa; situación económica, problemas sociológicos, etc.

Gerencia General, la que dentro del marco de la empresa modificará o corregirá las desviaciones a las políticas directrices, tratándose en todos los casos de proyectar la vida de la empresa a largo plazo.

Resulta evidente, que en algunas empresas, sobre todo las pequeñas que no estén constituidas bajo el régimen legal de sociedades anónimas, no tendrán los niveles comentados. pero sí deberá realizarse todo lo relativo a la coordinación, aún cuando sea realizado por un solo hombre...

b) Operación:

Producción, cuando la empresa sea de índole industrial, será la función encargada de la

transformación de los artículos, desde la materia prima hasta el producto listo para el consumo.

Mercadotecnia, quien debe coordinar todos los factores que aseguran el tránsito de los productos desde la fábrica hasta el consumidor final.

c) Asesoramiento en cuanto:

Nivel Jerárquico ocupado por diferentes departamentos que persiguen apoyo a la dirección y a la operación, realizando actividades que no son el objeto de la empresa, pero que ayudan a lograrlo (finanzas no es el objeto de una fábrica, pero se necesita para la obtención y aplicación de los fondos).

A guisa de ejemplo se comentan los siguientes departamentos:

C. Compras: Encargada de obtener las mejores calificaciones posibles en la adquisición de materias primas y materiales diversos.

D. Almacenes; manejo y guarda de artículos.

E. Investigaciones; Desarrollo de nuevos productos y mejora de los existentes.

F. Relaciones Humanas; Tratamiento del personal en la empresa.

G. Relaciones Públicas; Relaciones externas que afectan o interesan a la institución.

H. Finanzas; obtención y aplicación de fondos.

I. Servicios Generales; Actividades de intendencia.

Nuevamente debe enfatizarse la circunstancia de que la profesión y tipo de departamento depende del giro de la empresa y de su magnitud (usando un simil. deberá ser un traje a la medida).

d) Información encargada de:

Registro de las operaciones financieras, preparación de informes y su interpretación

Puntualizar las desviaciones a las políticas, sus causas y en caso de no ser efectivas las correcciones adoptadas por los jefes departamentales, sugerir otras medidas al gerente general.

El encargado debe realizar una labor general, cuidando de todas las políticas y no sólo vigilando el ejercicio de un presupuesto general, éste será uno de sus instrumentos, pero deberá vigilar otras áreas de la empresa.

III. LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y EL MECANISMO DE OPERACION REQUIEREN DEL ESFUERZO HUMANO QUE CONSISTIRA EN:

a) Planear:

Primer momento del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las soluciones del pasado, y se esbozan planes y programas.

Para lograr una planeación adecuada debe buscarse la innovación a través de la revisión de la solución planteada para establecer la posibilidad de un nuevo plan y programa que incluso amerite cambios en la estructura formal de la empresa.

b) Implementar:

Decidir sobre la mejor alternativa de ejecución seleccionado el mencionado plan o programa más adecuado para la resolución del problema.

Motivar con base en el plan y programa rutinario o de innovación así como la decisión adoptada, generar el interes propio de los demás, permitiendo la actuación.

Comunicar, o lo que es igual, lograr la previsión, orientación, guía y advertencia que permita el entendimiento integral de lo que se va a realizar.

c) Controlar:

Apreciación del resultado de la acción comparandola con el plan y programa, estableciendo causas de las desviaciones, y posibles medidas de corrección, que ameritan en el extremo, un nuevo plan y programa y por tanto el primer paso del proceso administrativo."

En este mismo orden de ideas STONER (4), sostiene que " la Administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de una organización, y de utilizar todos los demás recursos para alcanzar metas declaradas.

(4) Stoner, James y Charles Wankel. Administración. 3a. ed. PRENTICE-HALL.

México. 1989. pp. 7 y 8.

Un proceso es una manera sistemática de hacer las cosas.

Definimos la Administración como un proceso porque todos los gerentes, cualesquiera que sean sus particulares aptitudes o destrezas, se dedican a ciertas actividades relacionadas entre sí a fin de lograr las metas deseadas.

1.- La Planeación implica que los gerentes piensen en sus metas y acciones de antemano. Sus acciones suelen basarse en algún método, plan o lógica, más bien que en una corazonada.

2.- La Organización significa que los gerentes coordinan los recursos humanos y materiales de la organización. La efectividad de una empresa depende de su capacidad para poner sus recursos al servicio de sus metas. Obviamente, cuanto más integrado y coordinado sea el trabajo, más efectivo será. Alcanzar esta coordinación es parte del oficio del gerente.

3.- La Dirección describe como los gerentes dirigen a sus subalternos e influyen sobre ellos haciendo que otros lleven a cabo las tareas estableciendo la atmósfera apropiada ayuden a sus subalternos a dar lo mejor de sí.

4.- El Control significa que los gerentes tratan de asegurarse de que la organización se este encaminando a sus metas. Si alguna parte de la empresa va por mal camino, los gerentes buscan una manera de enderezar las cosas.

Nuestra definición indica también que los gerentes utilizan todos los recursos de la organización sus finanzas, su equipo y su información, lo mismo que su personal, para obtener las metas. El recurso más importante de cualquier organización son las personas, pero los gerentes estarían limitando sus realizaciones si no tuvieran en cuenta también en cuanto a otros recursos disponibles. Por ejemplo, un gerente que quiera aumentar las

ventas podría tratar no sólo de motivar a la fuerza vendedora sino también de aumentar el presupuesto de publicidad, utilizando así tanto recursos humanos como financieros en busca de sus objetivos.

Finalmente nuestra definición dice que la Administración implica la obtención de metas declaradas de la empresa. Esto significa que los gerentes de cualquier organización Universidad, recaudación de impuestos, equipo de foot ball, tratan de alcanzar metas específicas, distintas por supuesto en cada organización... cualesquiera que sean esas metas, la Administración es el proceso por el cual ellas se alcanzan."

Resulta fácilmente apreciable que Stoner, tiene como punto central de su concepto de Administración, el factor humano que ha de realizar las funciones de planificación, organización, dirección, control y utilización de los recursos a fin de alcanzar las metas declaradas por una empresa determinada, calificando a dicho factor humano como " gerente "; administrador diríamos nosotros en términos más generales.

C) Objeto:

Para saber cual es el objeto de la Administración debemos preguntarnos " ¿ Sobre qué recae la Administración ? ¿ en qué medio puede darse solamente?

Es indiscutible que quien realiza por sí mismo una función no merece ser llamado Administrador, pero desde el momento en que se delega en otros, determinadas funciones, siempre que estas funciones se realicen en un organismo social, dirigiendo y coordinando lo que los demás realizan, comienza a recibir el nombre de Administrador.

Ahora bien: la experiencia nos enseña- y los estudios sociológicos se encargan de justificar esta apreciación - que el hombre se agrupa en sociedad, principalmente por su insuficiencia para lograr todos sus fines por sí solo.

La sociedad - esto es, la unión moral de hombres, que en forma sistemática coordinan sus medios para lograr un bien común es, por lo tanto, el objeto sobre el que recae la Administración. Presuntamente, el elemento coordinación sistemática de medios, es el que exige el concepto de la Administración en toda sociedad.

El primer hecho analizado de naturaleza sociológica, nos da como elemento para formar la definición el siguiente: la Administración se da necesariamente en un organismo social. " (5)

d) Finalidad.

Respecto a la finalidad de la Administración podemos decir que "... al buscar el hombre satisfacer sus necesidades en la sociedad lo hace con la mira inmediata de lograr esto a través del mejoramiento de una serie de funciones que el solo no podría realizar, o bien, que lograría más imperfectamente.

Pero lo social no sólo suma, sino que multiplica - a veces en forma insospechada - la eficiencia de la energía individual.

Basta con recordar, v. gr. : la casi milagrosa capacidad que la industria moderna, sobre todo en el trabajo en serie, tiene para conseguir con la unión de varios miles de hombres debidamente organizados y dirigidos, no en el número de unidades sumadas que cada uno de ellos podría producir en un tiempo determinado, si un número infinitamente mayor.

Pero es también evidente que entre las diversas formas de organizar y aprovechar el trabajo de esos hombres, habrá algunas mejores que otras.

Así, v. gr.: determinadas formas de dividir el trabajo pueden ser más eficientes que otras; algunos sistemas de controlar las actividades pueden dar mejores resultados, entre las formas de establecer y cuidar

La disciplina o dar órdenes, habrá algunas que sean mas efectivas; determinadas formas de hacer planes pueden ser más realistas etc.

Lo anterior indica que, entre las formas de coordinar las personas y las cosas que forman una empresa, y precisamente en razón de la manera en que se les coordine, se obtendrá mayor o menor eficiencia, independientemente de la eficiencia que sea resultado del tipo de maquinaria de la bondad de los sistemas de producción, de la capacidad del mercado, del monto del capital disponible, etc. , ya que esta coordinación no sólo aprovecha mejor y multiplica la eficiencia de cada elemento, sino que, sin ella, cada una de esas eficiencias particulares sería inútil, o, por lo menos insuficientemente aprovechada.

Esto significa que la coordinación traducida en concreto en la forma en como se estructura y maneje una empresa está también sujeta a la ley de la máxima eficiencia, y que existen reglas y técnicas específicas para lograr esa máxima eficiencia de la coordinación.

La Administración busca en forma directa precisamente la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y sólo a través de ella, se refiere a la máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos materiales, tales como capital, materias primas, maquinaria, etc.

El buen Administrador no lo es precisamente por ser buen Contador, buen Ingeniero, buen Economista, buen Abogado, etc., sino por cualidades y técnicas que posee específicamente para coordinar a todos esos elementos en la forma más eficiente.

La coordinación es considerada por ello, como la esencia misma de la Administración, por la mayor parte de los autores de importancia.

Coordinar, implica el ordenamiento simultáneo y armonioso de varias cosas. Supone, por lo mismo, que hay diferentes personas y medios diversos, orientados todos ellos a la realización de un fin único. Ya explicamos que, independientemente de la bondad mayor o menor de cada uno de esos medios la forma misma de agruparlos, de estructurarlos, de combinarlos, de ordenarlos, simultánea o sucesivamente, en una palabra, de coordinarlos, está sujeta a reglas y de esa coordinación depende la eficiencia de los resultados, en algunos casos, quizá en mayor proporción que de la bondad de cada medio.

Hay conceptos similares al de coordinación o relacionado con ella v. gr.: cooperación. Pero éste se fija más bien en la operación o acción conjunta, parece poner el énfasis en la actividad individual parcial, en tanto que la coordinación lo pone en el resultado y en la estructuración misma de las cosas y acciones.

Otro término usado en forma equivalente al de Administración es el de Dirección; pero éste es más bien uno de los elementos, necesarios y principales, pero no totales, de la coordinación. Como afirman enfáticamente Koontz y O'donnell ninguna orden para coordinar es capaz de realizar la coordinación por sí sola.

Un término equivalente, es el de manejo poco usado en español, pero que en realidad es la traducción directa de la palabra, Management. Pero esta palabra, en nuestro idioma tiene el grave defecto de no ser apropiada para las personas, ya que éstas se dirigen, se coordinan, o se administran, pero no se manejan.

Insistimos en que el término de coordinación, es el que responde mejor a la esencia de la Administración, porque abarca:

a) La acción de quien está administrando, como después demostraremos más detenidamente en tanto administra, en cuanto COORDINA.

b) La actividad misma que resulta de la Administración, o en la que éste se traduce, ya se

hagan planes, ya se dirija o mande, ya se organice etc., en el fondo siempre se están coordinando cosas, acciones, personas, fines, intereses, etc.

c) Sobre todo, el fin perseguido; tratándose de lo que tiene naturaleza práctica, como ocurre en la Administración, el fin debe ser, a nuestro juicio, decisivo, lo que se busca al administrar es obtener coordinación. Por eso, los términos, dirección, manejo, cooperación, etc., Nos parecen insuficientes, todos ellos son meros medios, instrumentos etc. para obtener la coordinación; no se coordina para dirigir, sino que se dirige para coordinar. " (6)

E) ETAPAS:

En este momento estamos en posibilidad de asegurar que " si observamos cómo se desarrolla la vida de todo organismo social - y principalmente la de aquellos que, como la empresa forma el hombre libremente - podemos distinguir dos fases o etapas principales. La comparación con lo que ocurre en la vida de los organismos físicos podrá aclararnos mejor estas dos fases ya insinuadas en el número anterior.

La primera etapa en todo organismo es la de estructuración o construcción del mismo. En ella, partiendo de una célula, se van diferenciando los tejidos y órganos, hasta que se llega a integrar el ser en toda su plenitud funcional, apto ya para el desarrollo normal de las actividades o funciones que le son propias o específicas.

La segunda etapa es aquella en la que, ya totalmente estructurado el organismo desarrolla en toda su plenitud las funciones, operaciones o actividades que le son propias en toda su variada, pero coordinada complejidad, que tiende a realizar la vida de ese organismo.

(6) Ibid. pp. 17 a 20.

Cosa semejante ocurre en un organismo social: en su primera etapa, partiendo de la iniciativa de uno o pocos hombres, todo se dirige a la estructuración de ese organismo social, cuando está debidamente estructurado, hay una segunda etapa, de suyo indefinida que consiste en la operación o funcionamiento normal del mismo, para lograr los fines propuestos.

Distinción predominantemente conceptual.

Lo anterior no significa que la distinción entre las dos fases señaladas sea perfecta, ni se dé tajantemente en la realidad, sino más bien que es lógica con el fin de estudiar cada aspecto separadamente, ocurre entre muchas disciplinas, v. gr.; la distinción entre anatomía y fisiología, táctica y estrategia, analogía y sintaxis, etc. Representa más bien la distinción de dos aspectos o enfoques que en realidad de suyo indivisibles.

Así como el organismo físico la época de formación supone también operaciones y funciones, en la etapa de estructuración, o creación de una sociedad cualquiera, existen operaciones funcionales y por cierto de enorme rapidez. Pero, con todo, en esta etapa predominan el criterio y los problemas propios de la estructuración.

Y de la misma manera, así como un organismo físico, aunque esté totalmente formado, tiene siempre que estar adaptando a las necesidades cambiantes del medio, sea para reparar pérdidas, combatir enfermedades, etc., en un organismo social, que se encuentra en su período normal de operación, es indispensable estar estructurando constantemente determinado departamento, agrandarlo, readaptarlo a nuevas necesidades o posibilidades, substituir elementos que han salido de él, etc.

Pero con todo en este período predominan el aspecto y los problemas de índole operativa o funcional sobre los de naturaleza creativa o estructural. (7)

2. ANTECEDENTES.

A) LA REVOLUCION INDUSTRIAL.

Según Ríos Szalay (8) resulta conveniente hacer " ... referencia en esta parte a una serie de acontecimientos que se sucedieron principalmente entre los años de 1760 a 1830, aunque ello no circunscribe el fenómeno a estas fechas estrictamente.

El lugar donde acontecieron fue Inglaterra, en primer término, y anteriormente Alemania, Francia, Los Estados Unidos y otros países de Europa occidental.

Se ha definido a esta época como la que marca el cambio paulatino de la fuerza muscular en el trabajo por la fuerza de la máquina; sin embargo, las repercusiones no sólo fueron de carácter industrial sino que tuvieron toda una importancia social, económica, intelectual - técnica y política. De ahí que autores como Ashton señalan que el término revolución industrial no es del todo acertado, ya que Revolución implica un cambio repentino, que no caracteriza a este fenómeno, y el aspecto industrial fue absolutamente desbordado, como señalamos líneas anteriores.

A fin de tener una panorámica general es conveniente que señalemos las formas de producción existentes en el periodo previo a la revolución industrial.

(7) *Ibid.* pp. 20 y 21.

(8) Ríos Szalay, Adalberto. *Orígenes y perspectivas de la Administración.*

2a. ed. Trillas, México, 1990 pp. 39 a 52

En aquel entonces no existían las fábricas en el sentido moderno del término. En los países como Alemania en los que persistía el régimen feudal, encontramos el siervo típico que paga su renta al señor feudal en productos agrícolas pero así también ya existen otros forzados a hilar y que en esta forma cubren su cuota.

En otros lugares, según lo relata Federico Engels, las familias trabajadoras combinaban las labores agrícolas con el hilado y el tejido en sus propias casas. Sus productos los realizaban en mercados poco competidos y no hacían más de lo que querían y ganaban bastante para sus necesidades.

Las primeras organizaciones manufactureras se presentan bajo dos modalidades: las descentralizadas que concentran el trabajo de un gran número de obreros que viven en el campo y entregan a una unidad fabril sus productos para ser sometidos a un último proceso de acabado y teñido en la misma; las centralizadas, que reúnen bajo un mismo techo a grupos de obreros que son sometidos a una vida de cuartel, con una estrecha supervisión del trabajo y una austeridad monástica que incluía horarios para las labores, la comida, el rezo y el sueño. El trabajo en las unidades centralizadas era considerado indigno pues era realizar un trabajo público, que en el caso de las mujeres se equiparaba a la prostitución.

Sin embargo, la forma de producción que contaba con el mayor número de trabajadores y que representa la institución clásica de la época previa a la revolución industrial es el gremio. Como todos sabemos, los gremios fueron organizaciones en que se agrupaban los fabricantes de un tipo determinado de productos para efectos de proteger sus intereses. Su fuerza llegó a ser sumamente considerable, ya que establecían niveles y normas de producción, días y lugares de venta, precios, etc., además de tener un estricto control de los fabricantes como lo demuestra Walter Montenegro al referirse al siguiente caso sucedido durante la Edad Media: cuando algunos sastres franceses empezaron a hacer botones de tela, el gremio de los fabricantes de botones de hueso levantó tal protesta que no solamente se prohibió la sacrilegia innovación, sino que persiguió a las personas que usaran los nuevos botones y se registraron las casas en busca de los mismos para quemarlos públicamente. Sin lugar a duda, los gremios tienen gran importancia histórica por haber sido la primera vez en la que se establece la relación patrón - trabajador.

que prevalece hasta nuestros días. Por otra parte, aparece en ellos una bien definida estructura jerárquica: maestro - oficial - aprendiz, con diferencias salariales claramente marcadas, además de una serie de pruebas de capacidad que se tenía que ir acreditando hasta llegar a la obra maestra que confería el grado más alto. El fin del sistema fue motivado por lo que podíamos denominar una esclerosis estructural, o sea un anquilosamiento de quienes ocupaban los niveles superiores y consideraron conveniente no efectuar cambio alguno, sintoma característico de la decrepitud de un sistema, como paso previo a su muerte.

Teóricamente se establecía que un aprendiz a base de trabajo y constancia podía llegar a ser maestro, sin embargo la realidad distaba mucho de esto. Como lo refiere Schaller: en Baviera un oficial sólo podía entrar en el reducido círculo de maestros plenamente calificados con la bolsa llena de dinero o del brazo de la viuda de un maestro muerto. Lógicamente, esto era motivado por el hecho de que los maestros, reunidos en círculos cerrados, se habían apoderado del gobierno de muchas ciudades y no deseaban compartirlo.

Como consecuencia, en el siglo XVIII empiezan a surgir maestros sin gremios aumentando su número hasta llegar a la revolución Francesa, que en uno de sus primeros actos declara abolido el sistema gremial por considerarlo atentatorio a la libertad de trabajo.

El período que precede a la revolución industrial se caracteriza por una apacible vida rural y de pequeñas ciudades con escasos y lentos indicios de progreso en los que los cambios se generaban en períodos muy prolongados así mismo la producción se destina fundamentalmente al autoconsumo aunque se inicia un comercio principalmente en las villas cercanas al lugar en que reside el productor, existe un número reducido de asalariados el trabajo se hace en el campo y en el propio hogar bajo formas familiares, interviniendo el trabajador en todo el proceso productivo lo que le permitía expresarse y realizarse en su obra. El crédito no existe y el cobro de intereses se considera inhumano y es condenado. La lucha contra la usuraria gravitas llena toda la historia de la Iglesia Hugonota y Holandesa en el siglo XVI. Los lombardos, es decir, los banqueros, fueron excluidos de la comunión a menudo por su simple condición de tales. Asimismo el sínodo sudholandés de 1574 estableció que los prestamistas

aun cuando ejercen legalmente su negocio. No deben de ser admitidos en comunión.

Por último, no se conocía el lucro en su concepción actual como aparece reflejado en un tratado del comercio y de la usura, del año de 1524: En este comercio no debes proponerte más que buscar tu alimentación suficiente, después calcular y computar el costo, el esfuerzo, el trabajo y el peligro y con arreglo a eso, poder aumentar y rebajar la mercancía para que obtengas recompensa por ese trabajo y esfuerzo.

Inicio y auge de la revolución industrial

Esta parte la dividiremos en tres secciones:

a) Innovaciones técnicas.

b) Las innovaciones financieras y la ética protestante.

c) Individualismo y *laissez faire* en la administración de recursos humanos.

Innovaciones técnicas.

Este es uno de los puntos más ricos así como la razón de ser de la revolución industrial.

En forma enunciativa, nos limitaremos a señalar algunos de los avances logrados en este campo. Muchos de ellos ligados a nombres de inventores tan importantes como Hargreaves, Arkwright, Wedwood, Watt y otros que iniciaron un movimiento tecnológico que día a día fue en incremento, pues como señala Ashton la innovación es un proceso que una vez iniciado, tiende a acelerarse.

Utilización del coque para la fundición del hierro, eliminación de impurezas, y escorias de éste, así como su laminado, obra de Henry Cart. Construcción de los primeros altos hornos por Darby, la máquina para bombeo de agua, de Newcomen, que permitía elevar agua para mover una rueda y así impulsar máquinas. La máquina rotatoria de doble efecto de Watt que revolucionó lo hecho por Newcomen.

La máquina de hilar de Paul el gran éxito en máquinas hiladoras bautizada como Jenny Hilandera de Hargreaves, el inicio del uso de la fuerza hidráulica para hilar por Arkwright y las mejoras posteriores de Crompton, - hicieron que apareciera una desproporción entre el volumen de hilado y de tejido hasta que en 1804, Carwright desarrolla su telar. Es interesante observar la loga que hubo entre un invento y otro y la relación en su uso que empezó, a encontrar en diferentes tipos de industrias.

Pero la innovación tecnológica no sólo se refirió a nuevas máquinas, sino a modificación a los procesos de producción como el uso de cilindros rotatorios para estampado de percales, para sustituir placas de cobre, inventado por Thomas Bell. El uso de ácido sulfúrico, posteriormente el cloro, hasta llegar al polvo destinado al blanqueado de telas. las primeras fábricas de sosa, la producción de amoníaco, alumbre y potasio que marcan el nacimiento de la moderna industria química. La sustitución del metal por el uso de loza de barro y porcelana.

Los grandes avances de la ingeniería civil al construir nuevos caminos, puentes y ferrocarriles y sobre este último de transporte el perfeccionamiento de la locomotora de vapor, obra de Stephenson con su famosa Rocket ganadora de la carrera de Rainhill que es el acontecimiento que marca la consagración del ferrocarril.

Por último, basta señalar que antes de 1760 el número de patentes, otorgadas en Inglaterra nunca excedió de doce, cifras que fue en aumento hasta llegar en 1825 al increíble número de 250. En contra de los temores de los obreros que consideraron que estas innovaciones acabarían con las oportunidades de trabajo, la verdad fue diferente, pues se provocó una acelerada industrialización, especialmente en las áreas urbanas, como en el

caso de Manchester: Si para 1782 tan sólo había dos molinos algodoneros en Manchester y sus alrededores en 1802 el número era de 52

Innovaciones financieras y la ética protestante.

En el auge de la industrialización surgieron las grandes organizaciones que empezaron a desbordar las posibilidades de un sólo propietario, lo que dio origen a una mayor práctica de asociación para la integración de grandes capitales. En un principio la responsabilidad de los socios fue de carácter ilimitado, lo que implicaba un gran riesgo, pues tenían que responder además de lo invertido con todo su patrimonio. Esto traía como consecuencia una gran dificultad para encontrar nuevos socios y obligó, durante toda la revolución industrial, a muchos industriales a hipotecar su fábrica con algún terrateniente, abogado, clérigo o viuda pagando un interés del 5 %.

El riesgo ilimitado que corría aquel que invertía su dinero en estas corporaciones trajo como consecuencia que se considerara a este tipo de inversionista como dueño absoluto de la organización, punto que reviste una especial importancia para el análisis que iniciamos.

Es en esta época cuando se difunden las prácticas comerciales del crédito, de los intereses moratorios, de los descuentos por pronto pago y, en general, del lucro. Evidentemente habría que agregar a las innovaciones financieras, la práctica del descuento de documentos y el crecimiento cuantitativo y en servicio de los sistemas bancarios, a lo que correspondió la movilización del capital al corto plazo, transfiriéndolo de regiones donde existía poca demanda a donde se hallaran capitalistas con necesidad del mismo. Asimismo, se inicia el ahorro bancario, el mayor uso de seguros y el verdadero desarrollo de las bolsas de valores.

Se produce una ruptura con los moldes éticos católicos prevalecientes hasta entonces, fenómeno ambiguo a un natural desenlace de la reforma protestante iniciada con anterioridad a esta época. Al respecto la

interesante y discutida tesis de Max Webber establece una serie de puntos fruto de un análisis serio y profundo, que podríamos resumir a lo siguiente, Max Webber buscó determinar la influencia de los ideales religiosos en la formación de una mentalidad económica. Es decir, estudia el espíritu capitalista desde el ángulo de un causalismo espiritualista, sin rechazar la posibilidad de interpretaciones materialistas como lo señala al final de su obra. Estableciendo su postura rechazante a interpretaciones parciales o exclusivas por que en su criterio, llevarían a creer en la unicidad de la psique social y en su posibilidad de reducirla a una fórmula.

Obviamente, Webber aclara no estar de acuerdo con la tesis de que el espíritu capitalista solo pudo nacer como consecuencia de la Reforma, dada la existencia de formas importantes de economía capitalista anteriores a la misma; pero sí le atribuye haber creado un clima favorable para acentuar algunas de sus características y para su expansión. Para referirse al espíritu del capitalismo, tomo como ejemplo dos escritos de Benjamin Franklin que él considera representativos de esa forma de pensar y en los mismos encuentra sentencias como la siguiente:

Piensa que el tiempo es dinero.

Piensa que el crédito es dinero.

Piensa que el dinero es fértil y reproductivo.

Un buen pagador es dueño de la bolsa de cualquiera.

nada contribuye a hacer progresar en la vida de un hombre joven como la puntualidad y la justicia en todos sus negocios.

el golpear de un martillo sobre el yunque, oído por tu acreedor a las cinco de la mañana o a las

ocho de la tarde le deja contento para seis meses.

El que disipa diariamente una parte de su tiempo por valor de un céntimo (aún cuando eso suponga solo un par de minutos) pierde, día con otro, el privilegio de utilizar anualmente cien libras.

Los anteriores principios hicieron que Ferdinand Kurnemberg los denominara sarcásticamente artículos de fe del pueblo yanqui en su cuadro de la cultura norteamericana de los que deduce: de las vacas se hace manteca y de los hombres dinero.

Max Webber considera como una de las discrepancias fundamentales entre la ética y la católica y la protestante el concepto ético religioso de profesión. El punto de vista católico lo podríamos encontrar en Santo Tomas de Aquino para quien el trabajo del mundo aún cuando querido por dios, pertenece al orden material, y por tanto, no tiene al igual que el comer o el beber una valoración ética. Lutero, por su parte, considera que el ascetismo monástico no constituye una forma de superación moral, sino más bien en el producto de un desamor egoísta. Para él la forma de agrandar a dios es el estricto cumplimiento de las obligaciones del hombre en su trabajo, de ahí la importancia de la profesión a la que incluso llega a catalogar como llamado de la divinidad. Es por ello que la sentencia El tiempo es dinero alcanza alta vigencia espiritual dado que cada hora perdida significa un robo al trabajo en servicio de la gloria de dios. Calvino en igual forma llega a racionalizar la conducta en el mundo con fines ultra terrestres.

En lo que se refiere al concepto de lucro y la obtención de utilidades la postura católica había sido de completo rechazo, ya que estos beneficios implicaban que su logro fuera a costa de otros. La opinión de Lutero en un principio no fue del todo distante de este criterio, no siendo así el caso de Calvino: los efectos del Calvinismo desencadenaron las energías económicas individuales, el afán de lucro inmoderado, quizá el ejemplo más extremo de la connotación espiritualista que se dio al lucro, la externo el puritano inglés Richard Baxter cuando Dios muestra a uno de los suyos la posibilidad de un lucro lo hace con algún fin : por tanto, al cristiano creyente no le

queda otro camino que escuchar el llamamiento y aprovecharse de él.

Para Santo Tomas de Aquino el trabajo es necesario sólo para la conservación de la vida individual y social; por tanto, quien tenga riqueza suficiente para vivir, trabajar no está obligado a ello. La concepción del ya citado, Richard Baxter difiere de la anterior al establecer que si el rico no trabaja, no tiene derecho a comer pues aún cuando no necesita hacerlo para cubrir sus necesidades está sometido al precepto divino, al que tiene que dar cumplimiento lo mismo que el pobre en igual sentido expresa Spencer, quien condena la tendencia a jubilarse antes de la edad y señala que aquel que pueda vivir de sus intereses está, sin embargo, obligado a trabajar por mandato divino.

Quizá cabría preguntarse hasta qué punto la influencia religiosa de la ética protestante sigue alimentando el espíritu capitalista. Para Webber el estuche ha quedado vacío de espíritu, puesto que el capitalismo con fundamentos mecánicos ya no necesitaba de un apoyo religioso, es decir, éste cubrió el papel de un primer cohete impulsor.

En el país donde tuvo mayor arraigo, los Estados Unidos de América, el afán de lucro ya hoy exento de un sentido ético-religioso, pretende asociarse con pasiones puramente materiales que a menudo le dan carácter en todo semejante al de un deporte. Nadie sabe quien ocupará en el futuro el estuche vacío, y si al término de esta extraordinaria evolución surgirán profetas nuevos y se asistirá a un pujante renacimiento de antiguas ideas e ideales; o si, por lo contrario, lo envolverá toda una ola de petrificación mecanizada y una convulsa lucha de todos contra todos. En este caso, los últimos hombres de esta fase de civilización podrán aplicarse esta frase: especialistas sin espíritu, gozadores sin corazón: estas nulidades se imaginan haber ascendido a una nueva fase de la humanidad jamás alcanzada anteriormente.

No sólo Webber ha estudiado el fenómeno del espíritu del capitalismo desde el ángulo de la ética protestante. Un autor norteamericano contemporáneo William H. White Junior, lo hace en igual forma señalando en

su polémica obra el hombre organización, lo siguiente:

Dentro del mundo de los negocios todavía hay muchos que se aferran resueltamente a la ética protestante y algunos tienen tanta capacidad como cualquier pirata del siglo XIX. El mencionado autor en una parte de su libro denominado la decadencia de la Ética Protestante señala algunos puntos que desmoronan la base de sustentación de la ética protestante y por tanto, del espíritu capitalista

Uno de los supuestos clave de la ética protestante había sido que el éxito no se debía ni a la suerte ni al medio, sino sólo a las cualidades naturales de cada uno: si los hombres se hacían ricos es por que lo merecían; sin embargo no sucedió así, puesto que los sobrevivientes en los escalamientos a las cumbres administrativas no eran necesariamente los mejores adaptados sino, en la mayoría de los casos, aquellos que por su cuna o por sus relaciones personales tenían a su disposición las coyunturas.

Acerca de la frugalidad se señala que no hay tal, puesto que la sobriedad y moderación que se preconizaba, incluso se vendría a convertir en algo de esencia antinorteamericana, puesto que se tendría que combatir el derroche del público, elemento característico de una sociedad de consumo. Es por ello que el capitalismo y sus colaboradores tratan a través de la publicidad de dar un soporte moral a los consumidores a fin de eliminarles todo sentimiento de culpabilidad a través del torrente de mensajes que tratan de convencer a la gente de comprar más y más en forma irracional. Desgraciadamente esto no es particular de los Estados Unidos sino plenamente válido para México y casi todos los países latinoamericanos, lo que resulta aún más dramático y extralógico, dado el grado de pobreza de nuestros pueblos.

Un punto sumamente interesante, de los muchos que consigna White, es el relativo a la pequeña empresa que por muchos es considerada como la bellota de la que pueda surgir una encina; sin embargo él considera refiriéndose a los Estados Unidos, que las empresas pequeñas no pueden oponerse a las grandes puesto que raras veces se ocupan de las industrias básicas, siendo en su mayoría lavanderías, boticas, restaurantes, plantas

embotelladoras, madererías, agencias de automóviles, a las que reconoce una importancia, pero que no crean dinero nuevo dentro de su esfera y en última instancia dependen de otros giros que sí crean riqueza. Esta dependencia reacciona más como antagonista que como aliada de la corporación y dado el carácter eminentemente expansionista de la gran empresa agrega: es una fuerza pro cambio que siempre es una amenaza para la economía de los pequeños empresarios. Por instinto se inclina a lo monopolístico y a lo restrictivo.

Parece ser, al realizar un balance entre lo teóricamente esperado y los resultados a los que se han llegado que la ética protestante y el espíritu del capitalismo han sufrido serios reveses en sus supuestos, si alguien pudiera creer que al buscar su propio interés automáticamente mejora el de todos, entonces la aplicación del trabajo diligente acabaría por producir un paraíso en la tierra, paraíso que se creía ya conseguido por algunos capitanes de industria, como lo demuestra la siguiente declaración que destila un orgulloso etnocentrismo: los Estados Unidos constituyen el verdadero campo de actividad de la raza humana. Son la esperanza y el asilo de los oprimidos y de los atropellados en otras latitudes. Es el ejemplo inspirador de los Estados Unidos - sin par entre las naciones de la tierra la estrella más brillante del firmamento político - que está aliviando la pesada carga de la aristocracia y promueve un espíritu democrático en todo el mundo. Es ciertamente la joya del océano a la que todo el mundo bien puede ofrecer pleitesía. Aquí el mérito es la única prueba. El nacimiento no cuenta los mejores adaptados sobreviven. El mérito es la única condición esencial y suprema para alcanzar el éxito. La inteligencia gobierna mundos y sistemas de mundos. Es el monarca temido del espacio sin límites, y en la sociedad humana, especialmente en los Estados Unidos brilla como diadema en la frente de aquellos que figuran en las primeras filas de la actividad humana. Aquí sólo se reconoce un orden natural de nobleza y su lema, sin escudo de armas ni alardes de heráldica, es: Inteligencia e integridad.

En la parte final nos hemos alejado de la época histórica denominada revolución industrial, cuya última parte analizaremos a continuación. Sin embargo, consideramos conveniente efectuar este punteo a través del tiempo, sin el cual consideramos ubiera quedado trunca la descripción.

Como lo señalamos anteriormente, existe un primer antecedente del trabajo asalariado en los

gremios y corporaciones, sin embargo, es la revolución industrial cuando esta práctica se difunde en gran escala y el trabajo se convierte en una mercancía sujeta a las leyes de la oferta y la demanda.

La concepción del trabajo como un objeto o mercancía es consecuencia de la ideología predominante en la época que estudiamos

Esta ideología es precisamente la del liberalismo que se consolida plenamente con la revolución Francesa, al exaltar ésta el individualismo liberal como una reacción al absolutismo y autocracia de la monarquía destruida.

La revolución Francesa propugna por una libertad absoluta en todos los aspectos y destruye todo lo que se considera atentatorio a la misma, por ejemplo, en 1791 se promulga la Ley de Chapelier, que ordena la abolición de los gremios y corporaciones, dado que las regulaciones que éstos establecían al trabajo, producción y comercialización se toman como limitantes al ejercicio de la libertad; sin embargo ese libre juego, con igualdad aparente para todos al llevarse a efecto en un sistema en el que existían diferencias claras entre sus ciudadanos, tanto en lo cultural, económico, político, etc., no lleva a la pretendida igualdad y fraternidad, sino a lo que un autor denominó la libertad de morir de hambre y a una explotación descarnada del hombre por el hombre.

La explicación de lo anterior es fácil: el patrón tenía la libertad de ofrecer un puesto de trabajo en las condiciones y con el salario que él considerara conveniente. El trabajador tenía la libertad de aceptarlo o no.

El patron tenía la libertad de reducir los salarios y el trabajador de aceptarlo o retirarse.

Un ejemplo de esta mentalidad lo tenemos en nuestro país como la respuesta dada por Porfirio Díaz en en conflicto de Cananea.

La explotación y las situaciones de abuso aparecen profílicamente durante la revolución industrial. Marx señala que la máquina por sí misma acorta el tiempo de trabajo, pero con fines capitalistas se utiliza para aumentar el día de trabajo. Las grandes innovaciones e inventos, de los que hablamos previamente, convierten al hombre en apéndice de la máquina, degradando su condición humana. De aquel trabajo en el que se expresaba la creatividad del artesano e intervenía desde su inicio a su terminación, se pasa a un trabajo desintegrado en el que se le asigna sólo una parte del proceso, desconoce la importancia relativa a su esfuerzo y forma parte de una cadena que sólo le produce monotonía y fatiga.

De un trabajador al que el patrón respetaba por su destreza en el oficio, se cambia a un patrón que encajona al trabajador en tiempos y movimientos, estándares precisos y que le asigna un papel de simple ejecutor.

De una organización sustentada en la base operativa - creativa se pasa a una estructura piramidal en la que a la cúspide le corresponde pensar y a la base actuar - es decir, se divide tácitamente a los hombres en dos tipos: una gran mayoría destinada a la rutina y actividades físicas y una élite que se apropia el derecho de pensar y decidir.

Concluyendo como lo señala José Trueba Dávalos la situación: maestro que domina la técnica se cambia por una técnica que domina al obrero.

Los empresarios sin escrúpulos dan rienda suelta a la explotación y dado que las mujeres y los menores de edad son más fáciles de dominar se inicia su contratación en detrimento de los trabajadores varones.

Los niños son contratados desde los siete años de edad y representan una fuente de trabajo atractiva como lo demuestra un anuncio aparecido el 4 de Mayo de 1820 Rhode Island en el manufacturer's and farmer's: se desea familia con cinco u ocho hijos que pueda trabajar en una fábrica de algodón.

La obra de Kuczynski contiene una multitud de ejemplos de la situación inhumana en que se desarrollaba la relación laboral a continuación transcribimos algunos de ellos.

Se relata que en el año de 1820 las ciudades de Derby Shire Nottinghamshire y especialmente Lancashire, recibieron gran cantidad de menores de edad que eran obligados a trabajar, incluso con el látigo, los que trabajaban de día ocupaban las camas abandonadas por las brigadas nocturnas, y viceversa. Había una tradición popular en Lancashire de que las camas nunca se enfriaban.

Lógicamente, los obreros infantes no tenían oportunidad de estudio, pues sobre los padres que pretendían distraerlos del trabajo existía la amenaza de despido. La alfabetización se consideraba como una amenaza y se hablaba del peligroso arte de la escritura y el cálculo.

Un miembro del parlamento y presidente de la Royal Society, de nombre Giddy llegó a externar lo siguiente: Aunque pudiera ser plausible en teoría el proyecto de dar educación a las clases trabajadoras pobres, en realidad sería perjudicial a su moral y a su felicidad: sería enseñarles a desperdiciar su suerte en la vida, en vez de hacerles buenos servidores en la agricultura y otros empleos laborales a que se ha destinado su rango en la sociedad; en vez de enseñarles subordinación sería volverlos fasciosos y refractarios, como se demostró en los distritos industriales; les permitiría leer panfletos sediciosos, libros viciosos y publicaciones contra el cristianismo; sería hacerlos insolentes con sus supervisores; y en pocos años el resultado sería que el poder legislativo se vería obligado a dirigir contra ellos el brazo fuerte del poder y suministrar a los magistrados leyes mucho más duras de las que ahora están en vigor.

Las ventajas de contratar mujeres y niños no se reducían a los salarios; se sabe que especialmente en las minas, se les prefería, dada su constitución pequeña que representaba un ahorro al no tener que excavar túneles muy altos, a tal grado que se les utilizaba como bestias de arrastre de los vagones cargados, labor que tenían que desempeñar caminando con pies y manos.

A pesar de lo reprochable que suena lo anterior la ideología predominante lo hacía aparecer natural e incluso digno de encomio, como es el caso del coronel Humphys al que el congreso Connecticut elogiaba por hacer buen uso de la energía de mujeres y niños. Como recompensa por ello, su fábrica textil fue exenta de todo impuesto por diez años y hasta él llegó a creer que rescataba niños de la miseria y de una posible vida criminal. La anterior idea no pertenecía sólo a este individuo, sino que se hallaba bastante difundida, tal vez como una burda justificación moral. En 1825 al declararse una huelga de jornaleros en Massachusetts, los amos declararon que tal movimiento no correspondía a verdaderos trabajadores, sino con toda seguridad a un origen extraño; además, decían preocuparse por las consecuencias de tal medida sobre la moral y el bienestar de la sociedad, ya que se pretendían nuevos horarios que se apartaban de lo que es costumbre desde tiempo inmemorial y expondrían a los jornaleros a muchas tentaciones y prácticas imprevisibles, de las que estaban felizmente seguros si trabajaban desde el amanecer hasta la puesta del sol.

El clima de trabajo era muy tenso; en Francia, Inglaterra, Italia, Suecia, Alemania, y Austria existían ordenanzas en las que se imponían castigos por hablar entre las horas de trabajo, por fumar, reír, o error inexcusable por peinarse antes de acabar el trabajo, llegar tarde, silbar o dejar el banco de trabajo antes de tiempo.

Para terminar, transcribiremos una descripción de las cuevas de Lille hizo Adolfe Blanqui. Una sucesión de isletas separadas por callejuelas oscuras o estrechas, al final, pequeños patios llamados Courtes, que sirven al mismo tiempo de cloacas y de depósito de inmundicias. En todas las épocas del año domina allí la humedad. Las ventanas de las viviendas y las puertas de las cuevas dan a estas callejuelas apestosas y al fondo hay trozos de railes de hierro colocados sobre pozos negros empleados noche y día como retretes públicos. Las viviendas están dispuestas alrededor de estos pestíferos lugares, y la gente aún se enorgullece de poder sacar alguna pequeña ganancia de ellos. Cuanto más penetra el visitante en estos patrillos tanto más se ve rodeado de un tropel de niños anémicos, jorobados y deformes, con rostros lívidos, con la palidez de la muerte, pidiendo limosna. La mayoría de estos infelices van casi desnudos y los mejor cuidados cubiertos de arapos. Pero estas criaturas por lo menos respiran aire libre; sólo en las profundidades de las cuevas se pueden apreciar las agonías de los que no pueden salir

por su edad o a causa del frío la mayoría yace en el santo suelo sobre restos de paja, en un ducto hecho de mondas secas de patatas, sobre la arena o en virutas que han sido penosamente recogidas durante el trabajo del día. El pozo en que languidecen está limpio de todo mobiliario: sólo los que están mejor instalados poseen un hornillo, una silla de madera y algunos utensilios de cocina. Yo no puedo ser rica nos dijo una vieja, señalando a una vecina, que yacía acostada sobre el húmedo piso de la cueva, pero aún tengo, gracias a Dios, mi haz de paja. Más de tres mil de nuestros conciudadanos, añade Blanqui, llevan esta horrible existencia en las cuevas de Lille. "

De la anterior transcripción podemos apreciar con toda claridad, que durante el periodo conocido como Revolución Industrial, la Administración de Recursos Humanos tal como la concebimos hoy en día era, en nuestra opinión no sólo incipiente, sino inexistente; toda vez que las personas que trabajaban en las fábricas eran consideradas como cosas propiedad de las mismas, sin derecho de ninguna especie, pero cargados de " obligaciones laborables " infrahumanas, que los llevaban a puntos de explotación que en la actualidad pudieran parecer increíbles.

Por lo que nos atrevemos a concluir que en la Revolución Industrial, eran los propios empresarios industriales los que tomaban y hacían respetar toda clase de desiciones inherentes a la empresa incluídas las referentes a la fuerza humana de trabajo, aunque de humano no tuviera nada; de ahí que manifestamos que, a nuestro modo de ver las cosas en este periodo, no podemos hablar con propiedad de la Administración de Recursos Humanos.

B) REACCIONES SOCIALISTAS

" Obviamente, tal situación tenía que traer como consecuencia una serie de reacciones, manifestándose, en primer término, en actos de destrucción de maquinaria a la cual los trabajadores asociaban con la causa de sus desgracias. Este fenómeno fué escaso en Estados Unidos, no así en Europa, donde incluso antes de la Revolución Industrial ya se habían presentado casos. Uno de ellos nos lo describe Kuscynski: Un Abad Italiano de nombre Lancellotti contaba cómo Anton Muller, de Danzing, había visto una máquina para hacer cintas muy

ingeniosas en aquella ciudad. Como el consejo local había manifestado el temor de que el invento podía dejar en la calle a gran número de obreros, la habían destruido y el inventor fué asfixiado o ahogado en secreto.

La destrucción de las máquinas o ruedas satánicas como les llamaban, produjeron serios conflictos como el del propietario de los Rowfalls Mills de Yorkshire que hirió gravemente a dos destructores de máquinas, a los que dejó desangrarse hasta morir, negándoles agua y un doctor por que no querían traicionar a sus compañeros.

Pero no todas las reacciones fueron manifestaciones de agresión primitiva: las hubo también ideológicas, y éstas fueron de una importancia tal que marcaron cambios profundos en la historia de la humanidad.

El trabajar por primera vez un gran número de personas bajo el mismo techo, vivir hacinados en cinturones de miseria, las injusticias y especialmente su situación desventajosa ante los patrones, fueron algunas de las razones que condujeron al nacimiento de una conciencia de clase. " (9)

C) LA DOCTRINA SOCIAL CRISTIANA.

" El problema social derivado de la explotación en el trabajo, dadas sus proporciones, atrajo la atención de la iglesia por dos razones fundamentales:

- a) El acudir en auxilio de la clase proletaria.
- b) El contrarrestar el avance socialista.

El pensamiento social de la iglesia católica se encuentra plasmado en los documentos papales denominados Encíclicas. Enseguida haremos referencia a las más importantes.

RERUM NOVARUM

En la introducción de esta encíclica su autor, el Papa León XIII, se refiere a los movimientos que lo llevaron a tratar la cuestión obrera.

Hace referencia a los cambios devnados del avance industrial que destruye las antiguas formas de organización de los obreros, dejaron a éstos aislados y sumidos en la miseria es preciso acudir proma y oportunamente en auxilio de los hombres de la clase proletaria, por que sin merecerlo se halla la mayor parte de ellos en una condición desgraciada y calamitosa.

Esto lo atribuye a el cambio obrado en las relaciones mutuas de amos y jornaleros, el haberse acumulado las riquezas en unos pocos y empobrecidos a la multitud y finalmente, la corrupción de las costrumbres.

La preocupación por auxiliar a los obreros la veía como algo urgente debido a la inhumanidad de sus amos y la desenfrenada codicia de la competencia

La obra se divide en dos partes fundamentales: la primera referente al remedio proclamado por el socialismo; la segunda, consiste en la solución propuesta por la iglesia.

El remedio proclamado por el socialismo.

El Papa León XIII sostenía que el socialismo no sólo no significaba una solución al problema social, sino, además, era un remedio perjudicial al obrero, ya que, de acuerdo a su opinión introduce una completa confusión en el orden social.

Uno de los puntos que preocupaban más al autor de esta encíclica era la defensa de la propiedad privada: la propiedad privada es claramente conforme a la naturaleza.

Preocupado ante la intervención del estado y la postura socialista de colectivizar la tierra, argumentaba lo siguiente: por que decir que Dios ha dado la tierra en común a todo el linaje humano, no es decir que todos los hombres, indistintamente, sean señores de toda ella. no señaló Dios a ninguno en particular la parte que había de poseer, dejando a la industria del hombre y a las leyes de los pueblos la determinación de lo que cada uno en particular había de poseer.

Como es fácil de apreciar esta aseveración constituía una justificación a la propiedad existente y rechazaba las propiedades socialistas sobre tal tema

La apasionada defensa del derecho a la propiedad privada utilizó variados argumentos que buscaban esencialmente contrarrestar el fuerte avance de las ideas socialistas: Tan clara es la fuerza de estos argumentos, que causa admiración ver que hay algunos que piensan de otro modo.

Adicionalmente se reafirmaba en la Rerum Novarum la postura de la Iglesia acerca de la familia, defendiendo resueltamente el derecho de herencia y la patria potestad.

Al final de la primera parte, el Papa León XIII concluye volviendo a insistir sobre el derecho a la propiedad privada: Quede, pues, asentado que cuando se busca el modo de aliviar a los pueblos, lo que principalmente y como fundamento de todo se ha de tener, es esto: Que se debe guardar intacta la propiedad privada. Esto probado, vamos a declarar dónde hay que ir a buscar el remedio que se desea.

Solución propuesta por la Iglesia.

Este capítulo se inicia afirmando que serán vanos cuantos esfuerzos hagan los hombres si desatienden a la Iglesia. Señalando León XIII que en el evangelio están las soluciones que pueden resolver la cuestión social, o al menos quitarle toda aspereza y hacerla así más suave, las soluciones que propone la Iglesia las divide en remedios divinos y remedios humanos.

a) REMEDIOS DIVINOS

** Desigualdad humana.*

Parte de la afirmación que existe una desigualdad humana y, en su opinión, no es posible suprimir las desigualdades sociales. A esto la Iglesia le atribuye un origen natural, reconociendo el esfuerzo realizado por los socialistas para acabar con la desigualdad, pero condenándolo al fracaso: Afanándose, en verdad, por ello los socialistas; pero es vano ese afán, y contra la naturaleza misma de las cosas.

** Las penalidades de la vida presente.*

Se asevera en este inciso que el sufrimiento y las penalidades son parte integrante de la vida humana, ya que sufrir y padecer es la suerte del hombre.

** Concordia de clases.*

La idea de la lucha de clases es un concepto de especial preocupación de la Iglesia. En su opinión no hay justificación para tal enfrentamiento y, por tanto, hace un llamamiento a la concordia, al equilibrio, a la colaboración, a la simetría, etc.

** Las relaciones entre el capital y el trabajo.*

En este inciso propone las obligaciones que en su criterio deben corresponder a ambas partes; por ejemplo insta a los patrones a no defraudar en los salarios: Mirad que el jornal que defraudasteis clama; y el clamor de ellos suena en los oídos del Señor de los Ejércitos.

Por otra parte, hace un llamamiento a los trabajadores, a fin de que trabajen en la mejor forma y los invita a no perjudicar en manera alguna el capital, ni hacer violencia personal a sus amos; al defender sus propios derechos abstenerse de la fuerza, y nunca armar sediciones ni hacer juntas con hombres malvados.

** Opinión sobre el fin de la vida presente.*

Esta sección refleja el punto de vista de la Iglesia sobre una vida posterior a la terrena, por tanto, recalca el papel temporal de ésta y minimiza sus problemas: no creó Dios al hombre para estas cosas quebradizas y caducas, sino para las celestiales y eternas: ni nos dio la tierra por habitación perpetua, sino por lugar de destierro. Abundar o carecer de riquezas y de las otras cosas, que se llaman bienes, nada importa para la bienaventuranza eterna; lo que importa más que todo es el uso que de estos bienes hagamos.

** Los deberes de los ricos.*

Para tratar el tema de la función de la riqueza y de sus poseedores se hace un buen número de referencias sobre sentencias bíblicas, encontrándose en todas ellas un elemento que apela a la caridad de los ricos, especialmente sobre los bienes que les sobren; además señala la responsabilidad que entraña la propiedad material: Deben a los ricos infundir terror las extraordinarias amenazas que les hace Jesucristo y que ha de llegar un día en que darán en el Tribunal de Dios severísima cuenta del uso que hicieron de su riqueza. Satisfechas las necesidades y el decoro, deber nuestro es, de lo que sobra, socorrer a los indigentes. Lo que sobra dadlo de limosna.

*** Consuelo a los pobres**

Se busca en esta parte señalar el valor de la virtud y la de la actitud maternal de la Iglesia.

Como sección importante de la encíclica que nos ocupa, se incluye la acción benéfica de la Iglesia que incluye sus acciones tendientes a una reforma interna de la sociedad, la moralización de los individuos y la creación que ha hecho de obras de caridad. En esta parte vuelve a hacer incapié en el interés de la Iglesia por mejorar la situación de los obreros de los proletarios quiere, y con todas sus fuerzas procura; que salgan de su tristísimo estado y alcancen suerte mejor. Es precisamente en este apartado donde se hace referencia al punto que nos parece la tesis fundamental de esta encíclica y las subsiguientes: si remedio ha de tener el mal que ahora padece la sociedad humana este remedio no puede ser otro que la restauración de la vida y costumbres cristianas.

b) REMEDIOS HUMANOS QUE LA IGLESIA ACONSEJA.

Adicionalmente de los remedios divinos la Iglesia propone en la encíclica Rerum Novarum una serie de remedios humanos, ya que en su opinión: no puede sin embargo, dudarse que para resolver la cuestión ahora se requiere también medios humanos.

*** intervención del estado.**

Señala la encíclica como tarea general del Estado el que promueva la prosperidad pública y privada de todas las clases, particularmente de la proletaria .. porque su oficio es atender al bien común.

En este aparato se habla de la obligación que tiene el estado de buscar una justa distribución de la riqueza, reconociendo el valor y la importancia del trabajo obrero; porque del trabajo del obrero salen las riquezas de los Estados; asimismo, propugna que existan la paz y el orden para beneficio del bienestar público y señala

la obligación del Estado de proteger los derechos de todos. Es precisamente en este último punto donde se vuelve a reiterar el derecho de propiedad privada y donde se manifiesta una actitud contraria a la huelga. En lo particular debe el Estado: contener al pueblo dentro de su deber; poniendo a salvo la propiedad privada e impidiendo que broten las huelgas con apartar las causas del conflicto. y agrega: pero será bien tocar algunos puntos de más importancia; es el principal que con el imperio y valladar de las leyes se ha de poner a salvo la propiedad privada. Esta defensa de la propiedad privada se planteaba en contra de las codicias que pretendían una absurda igualdad, diciendo es verdad que hay, y no pocos invidiosos de torcidas opiniones y deseos de novedades, que de todas maneras procuran trastornar las cosas y arrastrar a los demás a la violencia. Intervenga, pues la autoridad del Estado, y poniendo un freno a los agitadores, aleje de los obreros el peligro de ser robados.

** Duración de la jornada de trabajo.*

La encíclica a la que nos referimos trata el renglón de la jornada de trabajo pero no establece en ningún momento una cifra que considere conveniente: Débese, pues, procurar que el trabajo de cada día no se extienda a más horas de las que permitan las fuerzas. La impresión de este apartado contrasta con el reconocimiento que se hace de la explotación de que eran objeto los obreros durante agotadoras jornadas. Librar a los pobres obreros de la crueldad de hombres codiciosos que a fin de aumentar sus propias ganancias abusan sin moderación alguna de las personas, como si no fueran personas sino cosas. Señalando en otra parte una excesiva duración a lo gravoso del trabajo, y a la idea de que el jornal es corto dan no pocas veces a los obreros motivos para alzarse en huelga volviendo a mostrar la Iglesia su temor ante este fenómeno: a este mal frecuente y grave debe poner remedio la autoridad pública; porque semejante cesación del trabajo no sólo daña a los amos y aún a los mismos obreros, sino que perjudica a la comunidad y a los intereses del Estado; y como suele no andar muy lejos de la violencia y la sedición, pone muchas veces en peligro la pública tranquilidad.

** El salario justo.*

Respecto del salario el Papa León XIII hace referencia a dos aspectos: el personal y lo necesario.

En cuanto al primero dice: si se considera el trabajo solamente en cuanto es personal, no hay duda de que esté en libertad el obrero de pactar por su trabajo un salario más corto, porque como de su voluntad pone el trabajo, de su voluntad puede contentarse con un salario más corto, y aún con ninguno. En cuanto al segundo a considerar dentro del salario, o sea su carácter necesario, se consignan el salario debe ser el suficiente para la sustentación de un obrero frugal y de buenas costumbres.

En este inciso las autoridades de la Iglesia se percatan de la importancia de la higiene industrial, pero siempre con una actitud defensiva hacia la autoridad civil: que medios se habrán de emplear para mirar por la salud, especialmente en los talleres o fábricas, para que no se entrometa en esto demasiado la autoridad.

** Fomento de ahorro para multiplicar así los propietarios.*

El autor de la encíclica propone que se estimule el ahorro entre los trabajadores a fin de que estos por medio de este mecanismo estén en posibilidad de convertirse en accionistas. De suceder así, en la opinión de León XIII, la productividad aumentaría porque el hombre, cuando trabaja en terreno que es suyo, lo hace con un afán y un esmero mucho mayor.

** No abrumar con impuestos.*

Una vez más se fija la posición de la Iglesia como defensora de la propiedad privada y sus poseedores y contraria a la intervención del Estado: que no se abruma la propiedad privada con enormes tributos e impuestos. No es la ley humana, sino la naturaleza, la que ha dado a los particulares el derecho de propiedad y, por tanto, no puede la autoridad pública abolirlo.

• *Las asociaciones.*

La experiencia de la poquedad de las propias fuerzas mueve al hombre y le impele a juntar a las propias las ajenas. Teniendo en cuenta las bondades de la asociación de la Iglesia invita tanto a patronos como a obreros a unirse a una agrupación viendo en esto una forma de contrarrestar el avance de las organizaciones socialistas que constituían motivo de preocupación de la Iglesia. El objetivo que marcaba la encíclica a la agrupaciones católicas era el de una posible unión entre patronos y proletarios; los amos y los mismos obreros pueden hacer mucho para la solución de esta contienda fundando instituciones para socorrer convenientemente a los necesitados y acercar y unir entre sí las dos clases " (10).

(10) Ibid. pp. 6 a 63.

3. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION.

A) INTRODUCCION.

En este sentido debemos de manifestar que la manera de " ... entender mejor la Administración, es mediante el estudio de los principios de Administración

Inherente en un principio de Administración se encuentra la implicación de que al seguir tal principio, muy probablemente se habrán de mejorar los resultados dentro de la organización. En forma similar, un principio de Administración implica que si éste no se sigue es muy posible que habrán de verse afectados en forma negativa los resultados de la organización.

Aún cuando los principios de Administración son válidos a veces fracasan en señalar el mejor curso administrativo a seguir. Los principios de la Administración, puesto que tienen que ver con el comportamiento humano no son tan exactos o infalibles como los principios de las ciencias físicas." (11)

B) NATURALEZA DE LOS PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION.

De acuerdo con el autor Norteamericano Herbert G. Hicks, podemos considerar que " los principios de Administración constituyen guías de acción Administrativa. Un principio de Administración es una declaración de verdad generalizada acerca de las organizaciones o Administración. Los principios de Administración podrán considerarse leyes o verdades fundamentales de las organizaciones y administración. Los principios por lo general prescriben un curso específico de acción administrativa." (12)

(11) Hicks, Herbert G. y C. Ray Cullett. Administración 2a. ed. Continental Mexico, 1989 p. 37

(12) Ibid. p. 37

C) PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION EN PARTICULAR.

No cabe duda que resulta de vital importancia " el esfuerzo de Fayol para dotar a la Administración de una serie de principios. El carácter científico de la misma, su universalidad y su misma existencia sólo serán posibles en la medida en que cuenten con un cuerpo de conocimientos sistemáticamente ordenados y esto es imposible cuando se carece de principios.

A pesar de haber pasado tantos años de la época en que Fayol escribió su obra, encontramos en la misma elementos que denotan un gran sentido administrativo del autor y una enorme visión.

Su proposición de principios administrativos denota la experiencia y sensibilidad que le hacían ver a la Administración fundamentalmente como un fenómeno social que no admite modelos rígidos y fatales: la función administrativa no actúa más que sobre el personal. Y agrega: emplearé con preferencia la palabra principios, despojándola de toda idea de rigidez. No hay nada de rígido ni absoluto en materia Administrativa; todo es en ella cuestión de medida. No hay que aplicar casi nunca dos veces el mismo principio en condiciones idénticas: es preciso tener en cuenta circunstancias diversas cambiantes, hombres igualmente diversos y cambiantes y muchos otros elementos variables.

Consideramos que la sensibilidad administrativa de Fayol era realmente desarrollada y no menos importante su espíritu científico, que lo hacía considerar aspectos que escapan aún a muchos autores contemporáneos, como lo son las necesidades de cultura del administrador y de identificación de su realidad, ya que sus conocimientos deben tener como parámetros forzosos de su aplicación la situación específica de la organización y de su contexto social, los principios son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades. Se trata de saber utilizarlos. Es un arte difícil que exige inteligencia, experiencia, decisión y medida.

Los principios administrativos que propuso Fayol en forma enunciativa, ya que reconoce sus

posibilidades casi infinitas, son los siguientes:

- Principio de la división del trabajo.

El autor que analizamos reconoce el valor de la división del trabajo para producir más y mejor con el mismo esfuerzo. Adicionalmente de que este principio sea un apoyo a la productividad le atribuye los beneficios de la especialización de las funciones y la separación de los poderes; sin embargo, no adopta una postura fanática ante el mismo, antes bien advierte sobre sus peligros, la división del trabajo tiene sus límites que la experiencia, acompañada del espíritu de medida, enseña a no franquear.

- Principio de la disciplina.

Henry Fayol define la disciplina como el respeto a las convenciones que tienen por objeto la obediencia, la asiduidad, la actividad y las muestras exteriores de respeto. Señalando que la disciplina basada en la unilateralidad y autocracia del patrón se va a ir deteriorando dando paso a convenciones entre patrono o grupo de patronos y las colectividades obreras.

- Principio de unidad de mando.

Para una acción cualquiera, un agente no debe recibir órdenes más que de un sólo jefe. Fayol formaliza aquí uno de los principios básicos de la Administración rechazando la posibilidad de adaptación del organismo social a la dualidad de mando, tratando en esta forma de eliminar problemas inherentes a la dualidad como son: la confusión, las fugas de autoridad, de responsabilidad y el nacimiento del caos.

- Principio de la unidad de dirección.

Muy ligado al principio anterior es el de la unidad de dirección aunque esta se refiere más a un problema de estructura organizativa, mientras que la unidad de mando es inherente al ejercicio de la dirección. Este principio pregona la importancia de tener un solo jefe y un sólo programa de acción para la solución de un problema. Si la dualidad es contraproducente al nivel de las órdenes, es obvio que resulta caótica cuando se pretende dentro de un mismo organismo resolver un problema con dos o más planes diferentes y a su vez con los respectivos jefes a la cabeza de los mismos. Esto crea un desperdicio de esfuerzos, duplicidad de mandos, funciones y el caos administrativo. Un cuerpo con dos cabezas es, en el mundo social, como en el mundo animal, un monstruo. Le es difícil vivir. A la letra, Fayol define este principio así: un sólo jefe y un sólo programa para un conjunto de operaciones que tiendan al mismo objeto

- Principio de la subordinación del interés particular al interés general.

Este principio es una muestra de la visión de Fayol, cuyo enfoque democrático, aunque quizá incipiente, se adelantó a su época. En realidad, el principio se explica por sí solo: El interés de una gente, o de un grupo de agentes no debe prevalecer contra el interés de la empresa.

- Principio de la remuneración del personal.

La remuneración del personal es el precio del servicio prestado.

Debe ser equitativo y que, en la medida de lo posible dé satisfacción a la vez al personal y a la empresa, al patrono y al empleado. Nuestra duda sería qué significa en la medida de lo posible, pues a partir de ahí es donde en la mayoría de los casos encuentra su justificación la falta de equidad en la asignación de salarios por parte de la empresa y muy excepcionalmente la fijación de salarios demasiado elevados y, por tanto, descompensadores.

Fayol hace un reconocimiento al tratar este principio, del papel que desempeñan en el mismo las

condiciones internas y las del mercado. Establece los distintos modos de retribución para el obrero (destato, por tarea, por jornada) y adiciona elementos como el pago de primas, permisos especiales e incluso participación en los beneficios. Sobre esto último menciona que se trata de una idea muy seductora, pero a la vez señala problemas en su manejo que hacen que la idea original de establecer un clima de justicia y concordia sea aún de remota aplicación. Es importante señalar que las opciones vertidas a este respecto por Fayol tiene una plena vigencia en la actualidad. La participación de los obreros en los beneficios ha encontrado, hasta ahora, en la gran empresa, dificultades de aplicación insuperables.

Una de las principales críticas que hace sobre los mecanismos empleados para el reparto de utilidades es la casi imposibilidad de determinar en qué forma la actuación de cada trabajador impacta el resultado final de un ejercicio; considerando todos los factores que intervienen, la parte de la actividad o de la habilidad más o menos grande de un obrero sobre el resultado final de una gran empresa es imposible de establecer.

Consideramos que esta crítica es plenamente válida en nuestros días. El sistema de cálculo para el reparto de utilidades considera aspectos globales (días trabajados y salarios devengados) que estandarizan las cantidades a pagar, dejando a un lado la verdadera participación que haya tenido cada trabajador, sus aportaciones calidad en el desempeño de sus funciones y otros aspectos, que quizá le hubieran hecho recibir con un sistema mejor, una cantidad mayor o tal vez menor. Esto hace que el referido reparto no haya logrado los fines que se pretendían con él, o sea lograr involucrar los intereses del obrero en la producción, quedando reducido al de una mera gratificación anual.

Todo lo anterior no quiere decir que estemos en contra del reparto de utilidades, sino más bien que merece establecer mejores sistemas, aún cuando reconocemos lo complejo y difícil de esto.

- Principio de la centralización.

El principio de centralización no lo establece Fayol al nivel de una frase, sino más bien hace una serie de consideraciones al rededor de él. El hecho de que la autoridad, la responsabilidad y las funciones se concentren en un solo punto no puede definirse a priori como algo conveniente o no.

Son los principios de unidad de mando y de dirección los que condicionan en buena parte esto.

Si tratásemos de encontrar la definición de Fayol sobre este principio, tal vez sería en la siguiente transcripción: Del carácter del jefe, de su valor, del valor de sus subordinados y también de las condiciones de la empresa depende la parte de iniciativa que conviene dejar a los intermediarios. El grado de centralización debe variar según los medios, y agrega, el fin que se persigue es la mejor utilización posible de las facultades de todo el personal.

Se podría llegar así a establecer una relación: Estilo democrático de dirección que busca más que subordinados colaboradores, igual a descentralización.

Estilo autocrático que conceptúa la dirección como privilegio y, por tanto, a los empleados como meros agentes, igual a centralización. Todo lo que aumenta la importancia del papel de los subordinados es descentralización; todo lo que disminuye la importancia de ese papel es centralización.

- Principio de la jerarquía.

Fayol nos habla de la jerarquía como la serie de niveles que existen desde la autoridad suprema hasta los puntos de menor importancia.

Entiende por vía jerárquica el cambio que siguen las comunicaciones pasando por todos los niveles de la organización desde o hacia la máxima autoridad.

- Principio del orden.

Este lo deriva Fayol de la fórmula del orden material: Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Y de lo que llama la fórmula del orden social: Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar. En función de lo anterior, el autor analizado busca lograr una armonía mediante la aplicación de aspectos técnicos de organización, reclutamiento, etc.

- Principio de la equidad.

Este está enfocado a orientar sobre el complejo problema de la dirección de personas. Fayol considera que justicia significa la aplicación de reglas y normas establecidas, pero considerando que por más precisa que pretendan ser nunca podrán abarcar todos los casos que se presenten teniendo en cuenta que además de la aplicación se requiere sensatez, experiencia y bondad; Fayol cree que es necesaria una combinación de elementos a la que llama equidad. La equidad resulta de la combinación de la benevolencia con la justicia.

- Principios de la estabilidad del personal.

Fayol analiza los problemas derivados de una rotación excesiva de personal, analiza lo insano que resulta preparar elementos que después se retiren de la organización, insiste en la necesidad de permanencia y afirma que un jefe de mediana capacidad que se mantiene largo tiempo en su puesto es infinitamente preferible a otros jefes de elevada capacidad que no hacen más que pasar por él. Desde luego, lo anterior sería discutible por lo que el autor se apresura a prevenir: como todos los demás principios, el de la estabilidad es, pues, también una cuestión de medida, por último, la gravedad de la inestabilidad es tal, que en su concepto es a la vez causa y consecuencia de la mala marcha de un negocio.

- Principio de la iniciativa.

La libertad de proponer y la de ejecutar, son para Fayol iniciativa

Las buenas iniciativas son una de las más importantes actividades en una organización, pues constituye la fuente de las innovaciones y del avance constante, dado que la iniciativa es fruto del intelecto.

Fayol nos dice concebir un plan y asegurar su éxito es una de las más vivas satisfacciones que puede experimentar el hombre inteligente es también uno de los más poderosos estímulos de la actividad humana

Partiendo del proverbio la unión hace la fuerza Fayol hace un elogio de las ventajas y puntos positivos de la unión como fenómeno social de la fuerza que representa la misma en una empresa, así como la obligación de los administradores de evitar las divisiones en el personal dado sus efectos debilitantes." (13)

(13) Rios Szalay, op. cit pp. 93 a 99.

CAPITULO SEGUNDO

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

I. CONCEPTO.

A fin de seguir la línea trazada en el primer capítulo, diremos que " ... la Administración de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, 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.

En virtud de que otros términos se emplean frecuentemente, y para diferenciarlos del concepto anotado en el párrafo anterior, se anotan a continuación una lista de ellos con sus contenidos:

Relaciones Humanas

Cualquier interacción de dos o más personas constituye una relación humana. Las relaciones no se dan exclusivamente entre los miembros de una organización sino en todas partes: el invitado a una fiesta de cumpleaños entra en relaciones con otros invitados. Este término se convierte en sinónimo de lo que Strauss denomina *cortesía industrial*: tratar bien a los subordinados, jefes y compañeros, felicitarlos en sus cumpleaños, etc.

Relaciones Industriales

El término queda reducido a la industria y, evidentemente a organizaciones bancarias, gubernamentales, educativas, de beneficencia, etc. donde se requieren también los recursos humanos. Además, entre los proveedores y la fábrica y entre esta y sus clientes, también se establecen relaciones.

Relaciones Laborales

Este término se ha reservado por costumbre a los jurídicos de la Administración de Recursos Humanos; se emplea frecuentemente asociado a las relaciones colectivas de trabajo como sinónimo de relaciones obrero - patronales.

Manejo de personal

Es una fase de la Administración que se ocupa de la utilización de las energías humanas intelectuales y físicas, en el logro de los propósitos; empero, el término utilización implica una idea de explotación, repulsiva a la persona y además, esta función no se encuentra exclusivamente en la empresa.

La palabra manejo da idea de que está tratando con maniqués ... Por todo lo anteriormente, Administración de Recursos Humanos parece ser la designación más afortunada. " (14)

Así tenemos que " comúnmente, la Administración es la planeación, organización, control, dirección, motivación, comunicación y toma de decisiones que cualquier organización lleve a cabo con el fin de coordinar los diferentes recursos para crear eficientemente algún producto o servicio. La Administración tiene relación con varios recursos organizativos (por ejemplo terreno, capital, construcciones y equipo, métodos y, por supuesto, el personal que realiza el trabajo para la organización).

El manejo de personal es una subárea de la Administración general. Por ejemplo, así como la Administración de mercadotecnia se concentra en ella y la Administración financiera se concentra en las finanzas, de la misma manera, la Administración de Personal se concentra en la fuerza de trabajo: personas. En este estudio se adoptará la siguiente definición: La Administración de Personal es el empleo de los Recursos Humanos por una empresa y dentro de ella.

Tal vez la descripción de cualquier otra subárea de la Administración general, más que de la Administración de Personal, es un asunto de opinión (y frecuentemente es una opinión equivocada). Mucha gente (dentro y fuera de los departamentos de personal) tiene concepciones erróneas acerca de lo que comprenden las funciones de la Administración de Personal. Estas concepciones erróneas se señalarán desde el principio" (15).

Por su parte Flippo (16) nos indica que " Es conveniente, al empezar esta discusión, una definición de la materia de que se va a hablar. En primer lugar, estamos enfrentando a dos categorías de funciones, las propiamente directivas y las operativas. Un directivo es quien efectivamente ejerce autoridad y liderazgo sobre otras personas. El presidente de una compañía es ciertamente un directivo, como lo es un jefe de departamento; otra cosa es un operario; ya que él no ejerce autoridad sobre otros a él le han sido asignadas ciertas y determinadas tareas para realizar bajo supervisión directiva. El encargado de la conducción de las Relaciones Industriales es ante todo, un director, y como tal tiene que desempeñar las funciones básicas de toda dirección. Esto es cierto, no importa la naturaleza de la función operativa. Una definición comprensiva de la dirección de personal debe incluir también las funciones operativas propias de su especialidad en forma esquemática, la definición aparecería como sigue:

1. Funciones directivas.

- a) Planeación
- b) Organización
- c) Dirección
- d) Control

(14) Anas Galicia, Fernando . Administración de recursos humanos. 4a. ed. Trillas, México, 1994, pp. 27 y 28.

(15) Sikula, Andrew F. Administración de personal. 6a. ed. Limusa, México, 1994, p. 9.

2. Funciones operativas.

- a) Obtención
- b) Desarrollo
- c) Remuneración
- d) Integración
- e) Mantenimiento

De esta forma es posible resumir el texto completo en la siguiente frase: La Administración de Personal es el planeamiento , organización, dirección y control de la consecución, desarrollo , remuneración, integración y mantenimiento de las personas con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos individuales y sociales de la empresa. Enseguida describiremos en forma sucinta en qué consiste cada uno de los elementos enumerados antes:

PLANEACION: Los directivos eficaces dedican una gran proporción de su tiempo a lo que se denomina planeación. Para el director de personal, el planeamiento significa la determinación de los avances del programa de personal, de tal manera que contribuye a la consecución de las metas establecidas por la empresa. El proceso de establecimiento de metas implicará la participación activa e inteligente del director de personal respecto de la Administración del área humana.

ORGANIZACION: Después de que un curso de acción ha sido determinado, debe establecerse una organización para ejecutarlo. Esto significa un medio y no un fin. Una vez que se han determinado ciertas funciones de personal que contribuyen hacia los objetivos de la organización el director de personal debe formar una organización mediante el diseño de una estructura de relaciones entre cargos, factores de personal y

(16) Edwin B. Flippo, Principios de Administración de Personal , McGraw Hill, México, 1991, pp. 4 a 7

factores físicos. El debe estar atento acerca de las complejas relaciones que existen entre la unidad especializada y el resto de la organización. En razón de su experiencia de esta función, muchos de los altos directivos están buscando al director de personal para obtener consejo de él acerca de la organización de la empresa.

DIRECCION: Al menos en teoría tenemos un plan y una organización para ejecutarlo. Debe de haber un nexo lógico entre lo que la función debería ser y lo que la operación en realidad es en el ejercicio del cargo. En nuestra definición anterior esta función se denomina dirección, pero también se le pueden dar otros nombres, tales como actuación, motivación, mando. De cualquier manera hay un número considerable de dificultades involucradas en la consecución de la gente en lograr que ella venga gustosa al trabajo y lo realice efectivamente.

CONTROL: Ahora, al final, las funciones de personal han sido ya analizadas; pero ¿cuál es el deber de la dirección al respecto? Es lógico que esta función debería ser la de control, esto es, una observación y comparación de la acción con los planes y la corrección de cualquier desviación que pueda ocurrir y a veces el realineamiento de los planes y su ajuste a las desviaciones que no permiten cambio. El control de las directivas es relativo a una definición de las actividades de acuerdo con el plan de la organización, el cual a su turno fue formulado sobre la base de un análisis de los fines fundamentales de la organización.

Se cree que las cuatro funciones nombradas son básicas y comunes a todos los directivos. La esencia de la cuarta función, la dirección está así estrechamente relacionada con la función operativa de la integración; aunque todos los directivos deben de dirigir inevitablemente a sus subordinados es requisito del director de personal poseer una excepcional capacidad al respecto. La capacidad del manejo debe ser transferida a las diferentes áreas operativas, pero esto no excluye que un director efectivo debe saber qué es lo que él está manejando o dirigiendo.

CONSECUCION: La primera función operativa de la Administración de Personal tiene relación con la obtención de la calidad apropiada y el número, también apropiado, del personal necesario para la

realización de los fines de la organización. Trata específicamente con materias tales como la determinación de los requerimientos que debe tener el personal y su reclutamiento, selección y colocación. La determinación de los requerimientos se refiere a ambos, número y calidad del personal. La selección y colocación cubren una multitud de actividades diseñadas con el fin de contratar personal tales como requerimientos de empleo en formas impresas, pruebas psicológicas, entrevistas y técnicas de inducción.

DESARROLLO: Después de que se ha obtenido el personal debe haber algún grado de desarrollo. El desarrollo se realiza con el incremento de las capacidades, con el entrenamiento relacionado con el desempeño efectivo del cargo para el cual se ha contratado a la persona. Esta es una actividad de gran importancia y continuará creciendo a causa de los cambios tecnológicos, el rediseño de los cargos y la complejidad de las tareas directivas.

REMUNERACION: Esta función se define como la retribución adecuada y equitativa para el personal por su contribución a los objetivos de la organización. Aunque algunas encuestas recientes acerca de la moral han tendido a minimizar la importancia del ingreso monetario de los empleados, no pretendemos negar que la remuneración sea una de las funciones más importantes en la dirección de personal. Donde los empleados muestran un interés reducido sobre la importancia de los salarios, se debe sospechar que la remuneración adecuada existe. Al tratar esta materia debemos considerar la remuneración monetaria.

INTEGRACION: En la consecución de los empleados, el desarrollo y la razonable remuneración se dan también algunos problemas difíciles y aún frustrantes en la dirección.

La definición de tales problemas se hace a través de la denominada integración, la cual tiene relación con el ensayo de efectuar una razonable conciliación entre los intereses de la personas, los de la sociedad y los de la organización. En esto descansa el pensamiento básico, significativo de la superposición de intereses que deben existir en la sociedad.

Consecuentemente debemos tratar los sentimientos y actitud en conjunción, con los principios y políticas de la organización. Este problema tratado desde el punto de vista amplio como el punto de vista particular hace referencia a problemas tales: comunicación, organización informal, sindicatos.

MANTENIMIENTO: Es lógico que sea la última función operativa; trata de la consolidación y mejoramiento de las condiciones que se han establecido. Esto podría por su puesto, ser la continuación de las funciones mencionadas anteriormente. Respecto a este punto, queremos hacer énfasis en los problemas específicos del mantenimiento de las condiciones físicas de los empleados, tales como la salud y las medidas de seguridad y el mantenimiento de actitudes favorables hacia la organización (programas de servicios a los empleados).

El propósito de toda la actividad bosquejada tanto la directiva como la operativa, es la de asistir a la realización de los objetivos básicos de la organización. Consecuentemente, un punto de partida de la dirección de personal así como de toda dirección, debe ser la especificación de aquellos objetivos y una determinación de los mismos en la dirección de personal particularmente. Los gastos en hallazgos en el área de personal se justifican solamente sobre la base de una contribución neta hacia la consecución de las metas básicas.

La mayor parte de éstas son relativas a la organización en particular. Pero como se sugirió antes, la sociedad está tendiendo a imponer metas cada vez más humanas en las organizaciones privadas, metas que hacen o no una contribución inmediata hacia los objetivos particulares de la organización."

A) ORIGEN DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL.

El acelerado incremento tecnológico en nuestro país, ha repercutido en la consecuente expansión de la empresa que cada vez se presenta más complicada en su manejo, lógicamente que esta situación ha creado nuevas técnicas y procedimientos encaminados a alcanzar mejores niveles de eficiencia en los recursos humanos.

en esta forma se desarrollan y perfeccionan las diferentes ramas de la Administración general, entre las que merece especial atención la encargada del estudio del elemento motriz, del recurso más valioso e importante de cualquier organización: el elemento humano.

No podríamos hablar en forma separada del origen de la Administración de Recursos Humanos sin mencionar el derecho laboral y la Administración científica, así como de otras disciplinas.

Se menciona particularmente el Derecho Laboral porque al parecer éste como una consecuencia de la exigencia de la clase trabajadora a fin de que reglamentara el trabajo, se pensó que bastaría aplicar los preceptos legales en forma fría para la obtención de buenos resultados pero se encontró con que las relaciones que se establecían entre trabajadores y patrones requerían estudios, entendimiento y elaboración de una serie de principios para la buena práctica de los mismos, ya que se hablaba de conceptos relativos a sueldos, prestaciones, servicios, contratación, etc., que necesitaban de algo más que la aplicación pura y fría de preceptos legales.

Preocupados los investigadores del comportamiento humano dentro de las empresas y además debido a la complejidad que éstas presentan en la medida que aumentan sus funciones, llegan a aceptar las necesidades de que en algunos puestos se debían practicar repetitivamente ciertas actividades con el propósito de aprender cada vez mejor sus obligaciones.

La organización funcional dentro ya de la investigación científica trajo la aparición de especialistas en las áreas como son: comercialización, finanzas, producción y es así como empezaron a aparecer los departamentos de Relaciones Industriales, de Relaciones Internas, departamentos de Personal, etc.; como consecuencia de poner estas actividades al mando de un especialista.

Fue así como se originó la función de Administración de Recursos Humanos bajo el carácter que hoy se le conoce; adquiere importancia este recurso y no sólo va a representar una función como elemento

perfectamente organizado dentro de un sistema, sino que significa una carrera cuyo objetivo fundamental es proyectar su personal a futuro preparándolo en los conocimientos tecnológicos que deben tener para responder al ritmo evolutivo que marque los planes de la empresa." (17)

B) FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL.

Por ultimo tenemos y desprendemos que " la Administración de Personal es el empleo de los recursos humanos por la empresa y dentro de ella. Pero ¿ qué significa esto ? Como ya se ha visto, no significa trabajar con gente (por ejemplo, en cualquier otro sentido en el cual todas las formas de Administración requiere trabajar con gente) , no significa efectuar alguna clase de asistencia pública o trabajo social para los empleados, y no significa aplicar simplemente el sentido común. Para saber lo que significa se deben precisar las funciones principales que, en la práctica, incluyen el empleo de recursos humanos de este modo se verá que hablando en general existen siete funciones:

1. Planeación de los recursos humanos.
2. Integración y evaluación del personal.
3. Capacitación y desarrollo.
4. Administración de sueldos y salarios.
5. Administración de prestaciones y servicios.
6. Políticas de higiene y seguridad.
7. Relaciones laborales." (18)

(17) Sanchez Barriga Francisco. Técnicas de Administración de Recursos Humanos, 3a. ed. Limusa, México, 1993, pp. 15 y 16

2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO

A) CONCEPTO.

" Todo proceso administrativo, por referirse a la actuación de la vida social, es de suyo único, forma un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tienen que estar indisolublemente unidos con los demás, y que, además, se dan de suyo simultáneamente.

Seccionar el proceso administrativo, por lo tanto, es prácticamente imposible y es irreal. En todo momento de la vida de una empresa se dan, complementándose, influyéndose mutuamente, e integrándose, los diversos aspectos de la Administración así, al hacer planes simultáneamente se está controlando, dirigiendo, organizando, etc.

Beneficios de una división conceptual.

No obstante desde un punto de vista meramente conceptual, metodológico y con el fin de estudiar comprender y aplicar mejor la Administración, es conveniente y lógico separar aquellos momentos o elementos que en una circunstancia dada puedan predominar, porque de esa manera se pueden fijar mejor sus reglas, técnicas, etc.

De esa manera se facilita su comprensión y se pueden formular mejor las reglas que influyen en cada aspecto.

Hemos visto la separación fundamental de los aspectos que Urwick llama la mecánica y la dinámica administrativa. Pero ahora trataremos de distinguir todavía dentro de esas dos fases amplias, los elementos o sectores más concretos que tienen una connotación que hace de cada una de ellos un aspecto plenamente específico.

(18) Sikula, Andrew F. op. cit. pp. 10 y 11

Entendemos pues, por elementos de la Administración de acuerdo con la terminología utilizada por Fayol los pasos o etapas básicas a través de los cuales se realiza aquella

Diversos criterios de división.

Siendo toda división de algún modo arbitraria, con fines de estudio, es natural que se presenten criterios diversos para distinguir y separar los elementos de la Administración, máxime tratándose de una técnica en pleno periodo de formación.

Mencionaremos los criterios más seguidos, haciendo notar los problemas que en cada uno de ellos se presenta.

A. División tripartita. La American Management Association (y más concretamente Appley su presidente), considera que existen en la Administración dos elementos: 1.) Planeación 2.) Control Pero al dividir éste último en *Organización y Supervisión* en realidad propone una división tripartita:

1.) Planeación. 2.) Organización. 3.) Supervisión.

Esta división de elementos, además de ser sumamente amplia (apenas si añade nada a la división de faes: mecánica y dinámica de Urwick), tiene el inconveniente de que la organización como elemento impar intermedio, no se puede saber si pertenece a la mecánica o a la dinámica, y, con ello, si la organización se refiere al como deben ser las relaciones, o al como son de hecho.

B. División en cuatro elementos. Una de las formas más extendidas de agrupar los elementos es quizá la que considera en ella cuatro, la cual es seguida entre otros por Terry; estos elementos son:

1.) Planeación 2.) Organización 3.) Ejecución y 4.) Control.

Una variante en esta clasificación es la de llamar al tercer elemento, en vez de ejecución, Dirección, considerando que la ejecución, por parte de quien administra, consiste en dirigir.

Tiene esta división las ventajas de ser sencilla, de estar muy difundida o generalizada, y de distinguir bien las etapas de la mecánica, Planeación, y Organización, y las de la dinámica Dirección o Ejecución y Control

Nosotros le encontramos con todo, dos limitaciones: la primera radica en que no distingue entre previsión y planeación; esto es, entre lo que puede hacerse, y lo que se va a hacer de hecho. Con ello limita como hacen notar muchos autores, las posibilidades de forzar la mente a encontrar dentro de los diversos cursos alternativos, el mejor, pues se da por hecho que partimos de algo que debe hacerse o sean los planes. De hecho, la previsión es reconocida por la mayoría de los autores en el capítulo que dedican a lo que ellos llaman *planning premises*.

Pero, sobre todo, da un mismo tratamiento a técnicas que hoy están bastante bien diferenciadas, como son las de la previsión y las de la planeación. Diremos con Fayol, que una cosa es escrutar el futuro y otra distinta hacer los planes de acción. El principal inconveniente de reunir ambas, está en que conduce, o al menos favorece lo que Drucker llama la falacia del camino único, o sea, que da por supuesto que los planes de los que partimos son los mejores o los únicos, siendo que pueden existir otros más eficientes.

La segunda limitación es que confunde en el término dirección o ejecución, lo que corresponde a cómo se debe integrar un organismo social, una empresa, y lo que se refiere a cómo dirigirlo, mandarlo o conducirlo, y, aunque es indiscutible que existan relaciones de contacto entre ambos elementos, los problemas de que cada uno se ocupa, son bastante diversos como para justificar su especificación separada.

C. División en cinco elementos. Fayol, como ya sabemos, pone cinco elementos

en la Administración. 1.) Prever. 2.) Organizar. 3.) Mandar. 4.) Coordinar y 5.) Controlar. Al hablar de las siguientes divisiones derivadas de las de este gran autor, haremos su crítica.

D. División de Koontz en cinco elementos. El magnífico libro de Koontz y O' donnell, principles of management, propone una división en los siguientes elementos: 1.) Planeación, 2.) Organización, 3.) Integración. 4.) Dirección y 5.) Control.

E. División en seis elementos. Urwick, sigue la división de Fayol, descomponiendo tan sólo la previsión, primer elemento propuesto por este autor, en los dos referidos antes: previsión y planeación. Y justifica esto, tanto haciendo notar que en tiempos de Fayol realmente la previsión técnica apenas si consistía en mera adivinación, lo que hoy no ocurre, dadas las diversas técnicas típicas de previsión tales como la investigación operacional, las previsiones con base estadística, etc. como también observando con gran adudeza, lo que ya dejamos apuntado: que el mismo Fayol distinguió en su definición de previsión los dos elementos, al decir que consiste en: *1.) Escribir el futuro, y 2.) Hacer los programas de acción.*

Recogiendo lo más útil, a nuestro juicio, de las diversas clasificaciones de los elementos, pero sobre todo de las de Terry y de Koontz y O' donnell, seguiremos nosotros la siguiente:

Previsión : responde a la pregunta ¿ qué puede hacerse ?

Planeación : responde a la pregunta ¿ qué se va a hacer ?

Organización: responde a la pregunta ¿ cómo se va hacer ?

Estos tres elementos se refieren a la frase que Urwick llama mecánica.

Integración: responde a la pregunta ¿ con que se va a hacer ?

Dirección: se refiere al problema: ver que se haga.

Control: investiga en concreto: ¿ cómo se ha realizado ?

Estos tres elementos se encuentran dentro de la fase dinámica de la Administración. " (19).

B) EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE RECURSOS HUMANOS.

"PLANEACION. Los planes se necesitan para dar a la organización sus objetivos y para establecer el mejor procedimiento de alcanzarlos. además, los planes pertenecen a la organización obtener y destinar los recursos que requiere para alcanzar sus objetivos, permiten a sus miembros adelantar actividades compatibles con los objetivos y procedimientos adoptados, y permiten hacer el seguimiento y medir el progreso hacia esos objetivos, de modo que se puedan tomar medidas correctivas si ese progreso no es satisfactorio.

El primer paso de la planeación implica la selección de metas luego pueden establecerse objetivos para sub-unidades-divisiones, departamentos, etc. Una vez determinados los objetivos, se preparan programas para alcanzarlos en una forma sistemática. Desde luego, al elegir los objetivos y al desarrollar los programas, la Administración toma en cuenta su viabilidad y si serán aceptables para los gerentes y los empleados.

Los planes que traza la alta gerencia para toda la organización pueden abarcar largos periodos de tiempo, hasta cinco o diez años. En una gran organización, como una corporación multinacional de energía, esos planes pueden significar la destinación de miles de millones de dolares. La planeación en los niveles inferiores, por los gerentes intermedios y de primera línea, se hace para periodos mucho más cortos; algunos pueden ser para el trabajo del día siguiente o aún para una reunión de dos horas que se ha de celebrar la semana entrante.

LA ORGANIZACION: Una vez que la Administración ha establecido los objetivos y desarrollado planes o programas para alcanzarlos, debe diseñar y desarrollar una organización capaz de ejecutar dichos programas. Diferentes objetivos requerirán diferentes tipos de organización por ejemplo: Una empresa que vaya a producir programas de computador será muy distinta de una que requiera fabricar pantalones de drill. Producir un artículo estandarizado como pantalones de drill, requiere técnicas eficientes de línea de montaje, mientras que escribir programas de computador requiere equipos de profesionales - analistas de sistemas, programadores y operadores, por lo menos.

Aún cuando estos últimos deben colaborar entre sí en forma específica, no se pueden organizar sobre la base de una línea de montaje.

Es claro, pues, que los administradores deben de tener la capacidad de determinar qué tipo de organización se necesita para cumplir con determinados objetivos, y deben también ser capaces de desarrollar e y más tarde dirigir este tipo de organización.

Algunas autoridades en la materia consideran que la dotación de personal es parte de la función organizativa. La dotación consiste en el alistamiento y colocación del personal calificado que se necesita para realizar el trabajo de la empresa.

Otros la consideran una función aparte, o bien un aspecto de la función de dirección, que se discute enseguida. Nosotros hemos incluido la dotación de personal y el tema con ella relacionado de la Administración de carreras, en nuestra discusión de la función de dirección.

DIRECCION: Una vez trazados los planes y determinada la estructura de la organización, el próximo paso consiste en dotarlo de personal y dirigir su movimiento hacia sus objetivos previstos. Esta función puede llamarse de distintas maneras: dirección, liderazgo, motivación, etc. Pero cualquiera que sea el nombre que se le dé, la función implica hacer que los miembros de la organización actúen en forma que contribuya a alcanzar los objetivos establecidos.

Mientras que las funciones de planeación y organización tienen que ver con los aspectos más abstractos del proceso administrativo, la actividad de dirección es muy concreta e implica trabajar directamente con las personas.

(19) Reyes Ponce, op. cit., pp. 57 a 61.

CONTROL: Finalmente, el administrador tiene que asegurarse de que las actividades de los miembros lleven a la organización realmente hacia las metas declaradas. Esta es la función de control y comprende tres elementos.

- 1.) Establecer normas de rendimiento.
- 2.) Medir el rendimiento real y compararlo con las normas preestablecidas.
- 3.) Tomar las medidas necesarias para corregir cualquier rendimiento que no esté a la altura de las normas.

Por medio de la función de control el administrador mantiene la organización en el buen camino, sin permitir que se aleje mucho de sus metas.

Hemos presentado aquí un modelo del proceso administrativo. Pero las relaciones que hemos descrito tienen más nexos entre sí de lo que el modelo implica.

Por ejemplo, hemos visto que se usan normas de rendimiento para controlar la actuación de los empleados, pero es obvio que establecer tales normas es también parte integrante del proceso de planeación. Y tomar medidas correctivas, que también hemos presentado como una actividad de control, a menudo implica reajustes en los planes. En la práctica el proceso administrativo no consiste en cuatro categorías de actividades separadas, sino más bien en un grupo de funciones entrelazadas.

También debemos llamar la atención hacia el hecho de que estas cuatro funciones no ocurran necesariamente en la frecuencia en que las hemos presentado en el modelo (salvo tal vez cuando se está formando una nueva compañía). En efecto, varias combinaciones de estas actividades generalmente se están desarrollando al mismo tiempo en todas las organizaciones.

Por lo demás, la existencia de las cuatro funciones gerenciales no implica que ningún gerente tenga libertad completa de realizar lo que quiera. Por el contrario, todos los gerentes tienen ciertas limitaciones según sea su rango, su papel en la organización y la clase de empresa en que trabaje por ejemplo; algunas encuentran límites en su trato con los subalternos - en lo que pueden hacer para dirigirlos, guiarlos o motivarlos - debido a que su estilo de liderazgo está en conflicto con el estilo que prevalece en la organización; y un gerente tal vez no pueda contratar nuevo personal para llevar a cabo nuevos objetivos por que la compañía no está en capacidad de aumentar gastos. " (20).

3. PREPARACION ACADEMICA DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION.

A) EL CASO DE MEXICO.

" Al igual que en los Estados Unidos, las primeras escuelas de Administración en México surgieron gracias a las donaciones de hombres de empresas, así lo relata el mismo Laris Casillas; el Instituto Tecnológico de Monterrey (Don Eugenio Garza Sada) inició los cursos de Administración en nuestro país llamándolos de negocios, en 1943. El Instituto Tecnológico de México (Don Raúl Bailleres) estableció su escuela de Administración de negocios en 1947.

En 1957, La Universidad Iberoamericana estableció la carrera de Licenciado en Administración de Empresas

Por lo que toca a la Universidad Nacional Autónoma de México, la escuela Nacional de Comercio y Administración actualmente Facultad de Contaduría y Administración, inició a mediados de 1955 los estudios tendientes a implantar programas de Administración, que llevarían a la creación de una nueva carrera universitaria, misma que fue aprobada por el H. Consejo Universitario, en Enero de 1957, iniciándose las clases en Marzo del mismo año, con la denominación Licenciado en Administración de Empresas.

La integración de estos estudios a nivel universitario no fue una tarea fácil, hubo de vencer una serie considerable de dificultades, correspondiendo al maestro Wilfrido Castillo Miranda, en su carácter de director de la Escuela Nacional de Comercio, encabezar esta tarea, contando con la colaboración de los entonces secretarios, maestros Vinicio Anduaga y Arturo Ehzundia.

La dificultad mas importante consistió en una serie de corrientes de opinión contrarias a la idea, fundamentadas bajo diversos puntos de vista entre las opiniones adversas para la creación de la licenciatura se manifestaron algunas que aparecen consignadas en el folleto . Así nació la carrera de Administración de Empresas; un grupo de personas no estaba de acuerdo con que una carrera que decían era importada de los Estados Unidos se impartiera en el seno de la Universidad. Un consejero universitario lanzó una acusación a la Escuela Nacional de Comercio y Administración en el sentido de ser invasora de disciplinas que no tenían nada de universitarias y que buscaban satisfacciones materiales, nunca espirituales. Otro de los consejeros, sencillamente no estaba de acuerdo con el tipo de estudios, señalando no poder concebir que en la U.N.A.M. se pudieran impartir materias como las que aparecían en el plan de estudios. Concretamente atacó las asignaturas de ventas y publicidad pues le resultaban inauditas para la primera Universidad fundada en América y que ello equivalía a rebajar su categoría.

La forma escueta en que aparecen referidas estas opiniones nos impiden detectar el fondo de las mismas; sin embargo, si la discusión se reducía al carácter de las materias a impartir, su complejidad, la utilización de conocimientos científicos, el origen de éstos, etc., la importancia de la oposición se minimiza, pues el mismo paso del tiempo nos permite percatarnos de la incorporación de técnicas y conceptos aportados por diversas ciencias a la Administración que, día a día, se transforma y se enriquece gracias a éstos. Prueba de ello es la elevación al rango de Facultad de la antigua Escuela Nacional de Comercio y Administración, mediante la creación de su División de Estudios Superiores. Pero si la discusión se centraba en el enfoque y la futura aplicación de esos conocimientos, evidentemente que la preocupación de aquellas personas era plenamente justificada. Los estudios de Administración en los Estados Unidos tienen una plena definición hacia el ámbito de empresa mercantiles de ahí su denominación Business Administration, misma adoptada por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, al crear

los estudios de Administrador de Negocios, carrera que respondía a las necesidades de los industriales de esa zona del país, en igual forma que en el caso de su implantación en el Tecnológico de México; sin embargo en el caso de la U.N.A.M. es muy diferente: si bien sus egresados pueden legítimamente, aspirar a trabajar para la industria, el comercio o la banca, la función de la Universidad no es la de actuar como un gran centro de capacitación ni sectorial; sus fines le obligan a propiciar la formación de profesionales que concurren a todos los sectores del país, y sobre todo a enfocar sus planes y programas a la atención de los problemas más urgentes del mismo. De ahí que entenderíamos la preocupación derivada de la impartición de cátedras de ventas y publicidad con un enfoque de sociedad de consumo de un medio social en el que buena parte de sus componentes llevan niveles de vida de apenas subsistencia.

Otro de los problemas que hubo de resolver fue el de la denominación de la nueva profesión.

La denominación Administrador de Negocios fue automáticamente rechazada. Descartamos de inmediato el título de Administrador de Negocios, por considerar que no es el que corresponde a un joven de 24, 26 o 27 años que aunque indiscutiblemente puede tener un conjunto de conocimientos técnicos de Administración, no tiene la madurez intelectual ni la experiencia necesaria para calificarlo como un hombre que está en condiciones de administrar o dirigir una empresa. Comentábamos, entonces que eso podría ser equivalente a que cursaran diversas materias con la finalidad de obtener el título de Gerente. Consideramos correcta la preocupación en el sentido de que se fuera a reejersar la intención de crear un profesional en Administración, por la de una habilitación, como gerente, aunque dicha interpretación carecería de base ya que una Gerencia es una posición jerárquica y no un grado académico. Adicionalmente al hecho de no estar de acuerdo con esa pretendida relación edad - madurez, creemos que el principal elemento de crítica hacia la denominación Administrador de Negocios radica en el hecho de que no corresponde a una auténtica Universidad la preparación de hombres de negocios, ya que las habilidades de estos últimos no tienen nada que ver con una preparación académica, existiendo gran diferencia entre lo que se debe

entender por un Administrador con formación Universitaria y un negociante mercantil, además que el término resulta aún más sectorista que el de Administrador de Empresas. En su principio se pensó que el título debería ser el de Licenciado en Administración, sin embargo en aquel entonces la Escuela de Economía pensaba implantar una licenciatura en Administración Pública, de ahí que se decidió adicionar la terminación de Empresas a la denominación originalmente propuesta.

Aún cuando el término Empresa tiene un carácter genérico y con el mismo se denomina a las organizaciones industriales y de servicio descentralizadas, y aún a las de naturaleza ejidal, el consenso general asocia el término empresa con iniciativa privada. Este argumento y otros como el de aplicación de la Administración en todo tipo de organizaciones, sirvieron de sustentación a la demanda elevada por la actual Facultad de Contaduría para cambiar el título de Licenciado en Administración de Empresas por el de Licenciado en Administración, mismo que fue aceptado por el Consejo Universitario el 10 de Abril de 1973. Sin embargo, consideramos que lo verdaderamente trascendente no es el cambio de denominación, sino lo que existe detrás de las denominaciones. Sería ocioso pretender cambios, únicamente a base de modificar nombres.

Ahora bien, modificar el enfoque significaría atender nuevos sectores en los que no ha concurrido el Administrador: esto implica conocer el o los medios sociales respectivos a través del estudio, la investigación y el trabajo, ya que es totalmente diferente el contexto de una cooperativa, un banco, un ejido o un organismo estatal; las relaciones de autoridad varían de una a otra; el enfoque de sus objetivos, el grado de participación, y aún las disposiciones legales que las regulan.

Esto hace necesaria una formación más fuerte en ciencias sociales. " (21)

CAPITULO TERCERO

I. CONCEPTO.

A) ETIMOLOGIA.

" La palabra sindicato, que ha sido tomada del francés, encuentra evidentes antecedentes en Grecia y Roma. De acuerdo a García Abellán deriva del griego sundiké y significa justicia comunitaria o bien idea de Administración y atención de una comunidad

En un texto de Gayo, en el Digesto (D.L.3.T.4.1) se encuentra alguna referencia a la palabra sindicato (a los que se les permitió fundar colegio, sociedad u otra cosa semejante, a imitación de la República, se les permite también tener cosas comunes, arca común y actor, o sindicato, por quien, así como en la República, se trae y haga lo que convenga al común), obviamente tratando de expresar la idea de representación. Afirma García Abellán que la palabra sindical, aparece utilizada por primera vez en una federación parisiense denominada Chambre syndicale du batiment de la Sainte Chapelle, aproximadamente en 1810 si bien sirvió entonces para denominar organizaciones patronales.

La palabra es confusa, en cuanto que, al margen del derecho laboral, tiene una connotación mercantil propia, v. gr. en los Estado Unidos de Norteamérica. Inclusive los organismos obreros norteamericanos usan el nombre de union en lugar de sindicato.

Como quiera que sea, la expresión sindicalismo ha arraigado en nuestro idioma en cuanto refleja una institución de defensa de los grupos sociales y no parece que las dificultades que presenta su uso puedan llegar a determinar un cambio terminológico ". (22)

B) DEFINICIONES DOCTRINALES.

" La definición de sindicato no es tarea sencilla, entre otras razones por que suele hacerse de acuerdo a la noción propia, por regla general parcial e interesada, del autor. En rigor puede encontrarse una definición diferente, según el grado de autonomía o dependencia que se le reconozca, frente al Estado o respecto a la clase opuesta.

Entre otras pueden mencionarse las siguientes definiciones.

Para Cabanellas es toda unión libre de personas que ejerzen la misma profesión u oficio, o profesiones u oficios conexos, que se constituya con carácter permanente con el objeto de defender los intereses profesionales de sus integrantes, o para mejorar sus condiciones económicas y sociales...

García Abellán entiende que es la agrupación institucional de productores a los fines de ordenar las profesiones, defenderlas y representarlás jurídicamente, en el régimen de autogobierno y colaboración con el Estado respecto de su acción económica y político - social.

De acuerdo a la definición de Pérez Botija es una asociación, de tendencia institucional, que reúne a las personas de un mismo oficio para la defensa de sus intereses profesionales.

En concepto de Juan D. Pozzo los sindicatos son agrupaciones de trabajadores o de empleadores que tienen una organización interna permanente y obran como personas de derecho para asumir la representación del grupo, asumiendo la defensa de los intereses profesionales y la mejoría de las condiciones de vida y especialmente del trabajo de sus miembros.

Por último, Manuel Alonso García entiende que es toda asociación de empresarios o de trabajadores de carácter profesional permanente, constituida con fines de representación y defensa de los intereses de la profesión, y singularmente para la regulación colectiva de las condiciones de trabajo.

De las definiciones anteriores se pueden desprender algunas notas importantes:

- a) Se trata de una unión libre (**Cabanellas**).
- b) Reúne a personas vinculadas entre sí por lazos profesionales (**Cabanellas, García Abellán, Pérez Botija, Pozzo, Alonso García**).
- c) Es institucional (**García Abellán y Pérez Botija**).
- d) Es permanente (**Cabanellas, Pozzo y Alonso García**).
- e) Persigue la defensa de los intereses de sus miembros y la mejoría de sus condiciones económicas y sociales (**Cabanellas, Pérez Botija, Pozzo y Alonso García**).
- f) Intenta, especialmente, mejorar el trabajo de sus miembros (**Pozzo**).
- g) Procura la regularización colectiva de las condiciones de trabajo (**Alonso García**)." (23)

C) ANTECEDENTES DE LA DEFINICION LEGAL ACTUAL.

"Es interesante asomarse a los antecedentes nacionales. La tarea ha quedado

(23) *Ibid.* pp. 720 y 721

extraordinariamente facilitada gracias al excelente trabajo de recopilación que bajo el título El Artículo 123 (Ediciones del V Congreso Iberoamericano de Derecho del trabajo y de la seguridad Social, Primera Edición, México, 1974) hizo Felipe Remolina Roquent, un auténtico valor entre los investigadores mexicanos. De esta obra tomamos los datos que siguen.

Art. 2° De la Iniciativa de Ley sobre uniones profesionales de la diputación colimense (1913). Para los efectos de la presente ley, se entiende por unión profesional la asociación constituida para el estudio, protección y desarrollo de los intereses profesionales que son comunes a personas liberales con fin lucrativo, sea la misma profesión o profesiones similares, sea el mismo oficio u oficios que concurren al mismo fin.

Art. 2° Del Proyecto de Ley de uniones profesionales elaborada por la Sección de legislación social dependiente de la Secretaría de Instrucción Pública (1915): Los obreros, mineros, trabajadores del campo, empleados de ferrocarriles, de express, de telégrafos, de empresas comerciales o industriales, y en general todos los habitantes de la República que quieran unirse para el desarrollo, defensa, protección y mejora de sus respectivas clase profesionales o para el cultivo de las ciencias o de las artes, o simplemente para la cultura física o distracción honesta, podrán constituir asociaciones que tengan capacidad jurídica para todos los efectos de esta ley, siempre que cumplan las condiciones que exige el artículo siguiente.

Art. 3° de la Ley de asociaciones profesionales de Agustín Millán (Veracruz, 1915): Llámese sindicato a una asociación profesional que tiene por fin ayudar a sus miembros a transformarse en obreros más hábiles y más capaces, a desarrollar su intelectualidad, a enaltecer su carácter, a regular sus salarios, las horas y condiciones de su trabajo, a proteger sus derechos individuales en el ejercicio de su profesión y a reunir fondos para todos los fines que los proletarios puedan perseguir legalmente para su mutua protección asistencial

Art. 1° de la Ley sobre asociaciones profesionales de Cándido Aguilar (Veracruz, 1916): Se da el nombre de asociación profesional a la unión de dos o más personas que convienen en poner al servicio común.

por modo temporal o permanente, sus conocimientos o sus actividades profesionales, con tal de que dicha unión no tenga por objeto principal ó único el reparto entre los asociados de las utilidades o ganancias adquiridas.

Art. 3 ° de la misma Ley: Se llama sindicato a una asociación profesional que tiene por objeto ayudar a sus miembros para que se transformen en obreros más hábiles y más capaces, a que vigoricen su intelectualidad, a que realcen su carácter, a que mejoren sus salarios a que regularicen las horas y demás condiciones de su trabajo, a que protejan sus derechos individuales en el ejercicio de su profesión u oficio, y a que reúnan fondos para todos los fines que los proletarios puedan legalmente perseguir en provecho de su mutua protección y asistencia.

De estas disposiciones derivó el texto de la **frac. XVI del art. 123 constitucional**, que sin definir a los sindicatos estableció la libertad de asociación profesional.

De la legislación nacional posterior a la Constitución de 1917, el antecedente más importante lo constituye el art. 142 de la Ley del Trabajo de Veracruz, aun cuando, como observa Mario de la Cueva sólo se refiere a los sindicatos obreros. Su texto es el siguiente:

Se entiende por sindicato, para los efectos de esta ley, toda agrupación de trabajadores que desempeñan la misma profesión y trabajo, o profesiones y trabajos semejantes o conexos, constituida exclusivamente para el estudio, desarrollo y defensa de los intereses comunes.

Este texto fue recogido en el Proyecto Portes Gil, cuyo art. 284, diría lo siguiente:

Se llama sindicato, la asociación de trabajadores o patronos de una misma profesión, oficio o especialidad, u oficios o especialidades similares o conexos, constituida exclusivamente para el estudio, desarrollo y defensa de los intereses comunes de su profesión.

De esta definición y la anterior dice De la Cueva que son variantes de las leyes francesas de 1884 y 1920.

El texto del Proyecto Portes Gil sirvió de base al de la Secretaría de Industria cuyo art. 235 simplemente mejora su redacción, sin variar el concepto. Dice así:

Sindicato es la asociación de trabajadores o patronos de una misma profesión, oficio o especialidad, o de profesiones, oficios o especialidades similares o conexos, constituida exclusivamente para el estudio, mejoramiento y defensa de los intereses de su profesión.

El legislador de 1931 volvió a variar levemente el texto anterior. Con ese motivo el art. 232 quedó redactado como sigue:

Sindicato es la asociación de trabajadores o patronos de una misma profesión, oficio o especialidad, o de profesiones, oficio o especialidades similares o conexos, constituida para el estudio, mejoramiento y defensa de sus intereses comunes...

En el art. 356 se dispone que el Sindicato es la asociación de trabajadores o patronos, constituida para el estudio, mejoramiento y defensa de sus respectivos intereses

Esta definición constituye una reducción de la consignada en la ley anterior, de la que se eliminó la referencia a la actividad profesional de trabajadores y patronos.

En realidad, la definición del art. 356 refleja la tesis personal de Mario de la Cueva quien prefiere eludir el problema de la profesionalidad y sus implicaciones con respecto a las actividades similares o conexas, para obtener una concepción más elástica, de manera que se comprendan todas las actividades que pueden

todas las actividades que puedan conducir a la elevación del nivel social de los trabajadores, en el terreno material, intelectual o moral.

La definición anterior y actual exigen, sin embargo, la precisión de esa idea, un tanto desconcertante, de que los sindicatos se constituyen para el estudio, mejoramiento y defensa de los intereses comunes. De la Cueva, a este propósito, nos dice que sería inútil buscar connotación específica a los términos que emplea nuestra Ley, estudio, mejoramiento y defensa, pues concurren a crear una fórmula general (p. 402). A título de ejemplo De la Cueva señala que estas funciones se proyectan en las siguientes actividades sindicales (pp. 402 - 403):

- a) Representación y defensa de los intereses colectivos de la profesión.
- b) Representación y defensa de las clases sociales.
- c) Representación y defensa de los intereses individuales de sus agremiados.
- d) Integración de organismos estatales en asuntos de trabajo.
- e) Organización de agencias de colocación para los trabajadores.
- f) Organización de servicios de ayuda y previsión social...

Creemos que puede proponerse lo siguiente:

Sindicato es la persona social, libremente constituida por trabajadores o por patrones, para la defensa de sus intereses de clase.

La definición anterior se explica como sigue:

Es la persona social... Nuestro régimen jurídico atribuye al sindicato la naturaleza de una persona jurídica. Así lo dispone el art. 25, frac. IV, del Código Civil en vigor en el Distrito Federal. Ahora bien: los sindicatos en cuanto entidades jurídicas, constituyen el resultado del reconocimiento que se da a una realidad social. Por otra parte los sindicatos son personas jurídicas en el derecho social. De ahí el atributo que se utiliza en la definición.

como vimos antes, por regla general los autores intentan subrayar la cualidad de permanencia de los sindicatos. En nuestro concepto se logra el mismo resultado con precisar que los sindicatos son personas. La personalidad es una cualidad que expresa la misma idea de permanencia.

... Libremente constituida. Es obvio que la libre constitución de los sindicatos es condición de los sistemas democráticos, no así de los que aceptan el sindicalismo vertical. El art. 357 expresa la idea anterior, al señalar que se pueden constituir sindicatos sin necesidad de autorización previa.

... Por trabajador o por patrones. Nuestro derecho no regula ni reconoce a los sindicatos mixtos. De ahí que sea necesario precisar que se trata de uno u otro.

... Para la defensa de sus intereses de clase. Ya expresamos antes nuestra opinión a propósito del carácter clasista del sindicato en México. Por ello nos remitimos, en apoyo de esta parte de la definición, a lo antes mencionado.

En realidad nuestra definición omite la precisión legal a propósito de que el interés de cada parte es objeto de estudio, mejoramiento y defensa. Creemos que el concepto de defensa es suficientemente amplio y expresivo, y que comprende cualquier actividad que tienda a favorecer a las clases en pugna. " (24)

(24) *ibid.* pp. 722 a 725

2. ANTECEDENTES HISTORICOS.

Siguiendo al autor Gutiérrez Villanueva (25) tenemos que " Es importante señalar que hacia la mitad del pasado siglo... el país atravesaba por grandes problemas económicos y sociales, entre otros, la brutal explotación de los peones por parte de los terratenientes. Los talleres de los artesanos se basaban únicamente en el control de la producción, en el predominio de los maestros y la endeble organización de los gremios misma que no podía considerarse como un sólido medio de defensa.

Posteriormente, el gobierno liberal comenzó a realizar importantes reformas que dieron un gran estímulo al desenvolvimiento capitalista del país. Como consecuencia de esto, los talleres se venían abajo y pronto los comerciantes y agiotistas fueron convirtiéndose en dueños de esos talleres, los transformaron en fábricas y el artesano se convirtió en el obrero manejado por el administrador quien era el antiguo maestro artesano. Así nacen los nuevos obreros y comienzan a formarse las primeras organizaciones de resistencia de los trabajadores: las sociedades mutualistas.

A partir de la constitución de 1857 podemos encontrar como pilar de la actual asociación profesional el artículo 9º de dicho documento en el que se establecía que a nadie se le puede coartar el derecho de asociarse o de reunirse pacíficamente con cualquier objeto lícito...

En el año de 1862, con motivo de la Exposición Internacional celebrada en la ciudad de Londres, acudieron a ella cientos de obreros franceses y alemanes participando en una Fiesta de la Fraternidad. Posteriormente, debido a algunos acontecimientos como los primeros contactos entre trabajadores franceses e ingleses, la sublevación polaca y el temor por la posibilidad por una guerra angloamericana se lleva a cabo ahí mismo, un mitin. Por este motivo, dirigentes de los movimientos obreros de Inglaterra y Francia decidieron echar las bases de una organización internacional. Odger, líder obrero británico, dirigió un mensaje a los trabajadores

(25) Gutiérrez Villanueva, Reynold. La constitución de los sindicatos y su personalidad jurídica. Porrúa, México, 1990, pp. 23 a 42.

franceses, para que después viniera la contestación a ese mensaje por parte de los franceses en la ciudad de Londres, constituyéndose así lo que sería la Primera Internacional, el 28 de Septiembre de 1864 inspirándose prácticamente en el pensamiento de Marx, quien también asistió a dicha reunión. Todo esto fue algo que vino a provocar un cierto grado de revuelo y renovación de actividad en los obreros mexicanos.

A partir del año de 1870 comienza a surgir lo que ha sido considerada como la primera Central Nacional de Trabajadores: El Gran Circulo de Obreros de México, organismo que tuvo gran auge entre la clase proletaria durante la década del setenta. Los líderes Carmen Huerta y Francisco de P. González realizaron un breve resumen de la manera en que fue fundado el Gran Circulo: Existían en la capital varias sociedades de trabajadores en las cuales animaban no sólo la idea del bienestar de sus miembros y su mejora, sino el bienestar y la mejora de toda la clase trabajadora: al efecto, en la medida de las fuerzas de cada cual, se trabajaba con tal fin, pero aquellos esfuerzos aislados se esterilizaban : a juntarlos, a darles un núcleo, a organizarlos, tendió el Gran Circulo de Obreros.

Esa organización de carácter apolítico perseguía, como finalidades, el mejoramiento, por vía legal, de la situación del proletariado, tanto en su condición social, como en la moral y en la económica; así como la protección a dicha clase obrera contra los abusos de los capitalistas y maestros de talleres, entre otras.

Al entrar Porfirio Díaz a la presidencia del país, lo primero que hizo fue clausurar el local central del gran Circulo que Juárez les había regalado y amedrentó a los dirigentes. Con esto, Díaz deseaba tener un control completo de la organización obrera y pronto colaboró para la formación de un grupo, al frente del cual se encontraba Carlos Olaguibel, tratando de arrebatar la dirección del Gran Circulo. Años más tarde, en 1881, fue clausurado, hasta el mes de Marzo de 1882 para desaparecer por siempre y pasar a la historia de las luchas proletarias en 1883. Sin embargo, con lo anterior no termina la actitud opresora de Díaz en contra del movimiento obrero, pues el gobierno declara a las cooperativas como ilícitas, y aunque al fin fueron legalizadas, quedaron sujetas al control y a los reglamentos gubernamentales.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

. 79 .

La lucha obrera por la asociación profesional continúa y en 1890 surge lo que sería el antecedente más importante de organización sindical de los trabajadores del ferrocarril: la Orden Suprema de Empleados Ferrocarrileros Mexicanos.

En 1897 se organizan los ferrocarrileros de Nuevo Laredo, los de Monterrey y Puebla en 1898, los de Aguascalientes y la Ciudad de México en 1900: todo ello gracias a la contribución de los trabajadores norteamericanos que pertenecían al movimiento anarcosindicalista.

El nuevo siglo llegó. 1900 era recibido con un gran entusiasmo en todas partes. Se vivía una aparente calma en la patria gobernada por ya casi veinte años por el viejo militar y héroe del 2 de Abril, Porfirio Díaz. Esa paz porfiriana parecía inalterable en el escenario político de México. Apenas cuatro lustros antes, la represión contra los opositores del gobierno porfirista había sido cruenta. Sin embargo, al mismo tiempo que el ideal de Don Porfirio de convertir a México en un país moderno capitalista luchaba por convertirse en realidad a través de una política en que los extranjeros encontraban las puertas abiertas a sus capitales, surgía la contraparte de ese ideal, es decir, un proletariado industrial que intentaba, con titubeantes pasos, incorporarse a la basta tradición de lucha social iniciada en el siglo anterior por los artesanos.

Los inversionistas extranjeros pretendían hacer cuantiosas fortunas en muy poco tiempo, aprovechando la fácil explotación que se podía hacer del obrero, obligándolo a trabajar más de doce horas diarias por un miserable y absurdo salario. ejemplo de ello eran las fábricas textiles en donde los obreros estaban sometidos vilmente a inhumanas jornadas que daban comienzo al salir el sol y se prolongaban más allá de cuando aquél se ocultaba, además se les trataba indigna y rudamente por parte del personal de confianza.

Cansados pues de ser víctimas de los variantes estados de ánimo de los cabos, correiteros y maestros, un buen día los trabajadores perdieron su paciencia y se lanzaron a una huelga. Eso ocurría en Mayo de 1903 en la fábrica textil de Rio Blanco. La razón que llevó a los obreros a dicho movimiento, fue la designación como

correttero de esa fábrica, de Vicente Linares, un hombre que era el terror de los trabajadores de San Lorenzo. Por vez primera se registró ese movimiento y la palabra huelga hizo conmocionarse a patrones y autoridades, quienes de inmediato presionaron a los trabajadores a que volvieran a sus labores, aprovechándose de que aquellos no estaban organizados no contaban con una fuerza económica suficiente para hacer frente al movimiento huelguístico que habían comenzado; así, tuvieron que darse por vencidos y regresar a sus trabajos. Lo anterior vino a ser un claro ejemplo de la situación operante bajo la dictadura opresora del general Díaz, la que no solamente dentro de la fábrica, sino fuera de ella, prestaba injustamente al trabajador.

Bastaba con que algunos osaran reunirse para protestar en contra del sistema de gobierno, para que fueran perseguidos como animales, o bien, encarcelados o enviados al ejército con los pelones en castigo a su atrevimiento de querer ser libres en su propio país.

Poco a poco fue creándose una atmósfera de repudio hacia el capitalista extranjero por parte de los obreros, mismos que sentían ya la necesidad de agruparse y combatir, de esa forma, por un mejor trato y respeto a su calidad de seres humanos.

A mediados del año de 1906, cundía el descontento entre los trabajadores de la empresa norteamericana: The Cananea Copper Company, dedicada a la extracción de mineral de cobre; todo ello debido a los bajos salarios, los malos tratos y la discriminación reinante. La situación era cada vez más difícil y la tiranez de relaciones aumentaba cada día entre obreros y patrones. Los trabajadores de Cananea no ganaban sino lo preciso para su morir de hambre. Fue entonces cuando esos hombres, sintiendo la necesidad de acabar con la situación desesperante de aquel lugar, escogieron entre sus compañeros a aquellos más conscientes y dispuestos a emprender una tarea que era por demás temeraria: constituir una agrupación secreta e ilegal, pues el Código Penal de Sonora condenaba la organización sindical como un delito contra la industria.

Entonces el 23 de Enero de 1906 por la tarde, los trabajadores se reunieron con el objeto de

tratar un asunto de trascendental importancia que era, la unión para la organización y sistematización de su lucha. Aquellos hombres, como le asienta Díaz Cárdenas se organizaron en una junta secreta a la que sólo faltaba el rubro para ser sindicato y que a propuesta de Diéguez llevó el nombre de Unión Liberal Humanidad.

En una serie de reuniones secretas que se iniciaron el 28 de Mayo y concluidas el 30 de ese mismo mes, se fijaron las bases para llevar a cabo, la noche del 31 de Mayo, el inicio de la huelga, movimiento que fue unánime.

Al día siguiente de iniciada la huelga, los trabajadores presentaban a la empresa un valeroso pliego de peticiones mismas que fueron calificadas de exageradas y de absurdas. En dicho escrito destacaban peticiones como: el sueldo mínimo de cinco pesos para cada trabajador por cada ocho horas de trabajo y la ocupación del 75% de trabajadores mexicanos y el 25 % de extranjeros dentro de la empresa. Posteriormente en la tarde, fue organizada una silenciosa y ordenada manifestación de cerca de tres mil trabajadores que desfilaron por las calles de la población hasta la maderería de la Cananea Copper, con el objeto de invitar a los obreros que aún seguían laborando a unirse al movimiento. Estos lo hicieron inmediatamente, lo que provocó la ira de los jefes norteamericanos.

Desde luego esa actitud no fue del agrado de los hermanos Metcalf, quienes en forma por demás absurda mojaron desde un balcón a los manifestantes.

La respuesta a ésto fue una lluvia de piedras y el asesinato de los hermanos Metcalf, la contrarespuesta, un tiro que mató instantáneamente a un trabajador. La lucha fue reanudada en más de una ocasión durante ese día y el siguiente. Por un lado se encontraban Rafael Izábal, gobernador de Sonora, quien había llegado a Cananea con cerca de cien hombres, las autoridades locales; los empleados extranjeros de la compañía; y doscientos setenta y cinco Rangers norteamericanos comandados por el coronel Thomas Rinning, quienes cruzaron la frontera a petición de Izábal. De otro lado, los cinco mil trescientos trabajadores enfurecidos, pero prácticamente sin armas. Y

aunque cierto es que asaltaron el monte y se apoderaron de algunas armas, el parque de éstas se les acabó pronto y quedaron indefensos. No pudieron resistir más y perdieron. Regresaron al trabajo. Los principales líderes del movimiento huelguístico fueron aprehendidos y sentenciados a quince años de prisión en San Juan de Ulúa

Así acabó un hecho que puso de manifiesto la desesperante lucha de la clase trabajadora por satisfacer sus necesidades laborales a través de la organización sindical.

Explicando uno de los más deplorables acontecimientos del movimiento sindical, como lo fue la Huelga de Cananea, volveremos un poco el tiempo atrás para situarnos en los inicios de otro acontecimiento que vino a marcar la historia laboral: Río Blanco.

Como se había mencionado con anterioridad, la gente de dicha región ya estaba al borde de la desesperación con los tratos inhumanos que recibían por parte del personal de confianza. Así, las juntas de los trabajadores rioblanqueses fueron cada día más numerosas las discusiones cada vez más acaloradas. La asamblea que marcó la pauta para la lucha fue realizada el 02 de Abril de 1906 en la que Manuel Avila y José Rumbia pedían que se formara una Sociedad Mutualista para luchar abiertamente en contra de la dictadura y del capital. Así, se llegó a un acuerdo formándose el Gran Círculo de Obreros de Río Blanco encabezado por Manuel Avila. Este al amanecer muerto el 19 de Mayo, provocó gran preocupación dentro del movimiento, pero pronto fue sustituido por José Neira quien se dirigió a los temerosos obreros con las siguientes palabras: En caso de dificultades con las empresas, tremos a la huelga y si con la huelga nada conseguimos, recurriremos a la dinamita y a la revolución.

El 3 de Junio de 1906 apareció el primer número del periódico Revolución Social, el cual se trataba de un órgano informativo perteneciente al Gran Círculo de Obreros Libres de Río Blanco, hecho que causó un gran impacto en la región orizabeña. Luego, después de continuar con los problemas con los empresarios de las fábricas textiles, el 22 de Octubre de 1906 dio inicio un gran conflicto con los trabajadores de la fábrica Santa Rosa mismo que duró más de veinte días, reanudándose las labores hasta el 12 de Noviembre.

Los empresarios se estremecieron al darse cuenta de la fuerza avasalladora que había adquirido el Gran Círculo de Obreros Libres. Dicho movimiento huelguístico fue generalizándose a todas las industrias textiles de los estados de Puebla y Tlaxcala, exigiéndose mejores retribuciones y la reducción de horas de trabajo. El 16 de Diciembre los obreros, después de haberse dirigido al Presidente, recibieron su contestación afirmativa para intervenir en la resolución de la huelga, aclarándose de antemano que no sabía nada del asunto. Siendo tanto el apoyo que recibían los huelguistas por parte de sus compañeros de otras factorías, el 22 de Diciembre en una reunión de empresarios, éstos decidieron tomar una determinación fulminante: el cierre de todas las industrias de la República para evitar con ello cualquier tipo de ayuda hacia la causa de la huelga. Fue entonces, precisamente el 24 de Diciembre cuando los silbatos de las Fábricas enmudecieron y las máquinas quedaron paralizadas, mientras que Díaz movilizaba sus tropas hacia los centros de trabajo con el fin de evitar cualquier disturbio.

Llegó 1907 y todo continuaba igual sin embargo fue el 4 de Enero cuando el Presidente recibió en su despacho a los representantes obreros y patronales para escucharlos y dictar su fallo. Al finalizar la sesión amistosamente, el conflicto había terminado con un laudo claramente parcial hacia los industriales, hecho que encendió el ánimo de los trabajadores de Río Blanco y la región.

La multitud estaba sumamente molesta y de ninguna manera aceptaría el absurdo laudo presidencial así que, el 7 de Enero de 1907 los enfurecidos trabajadores marcharon firmemente hacia la tienda de raya de Víctor García saqueándola en venganza de lo mucho que se había sufrido, y terminaron por quemarla. De esa manera daba comienzo la rebelión obrera de Río Blanco y no la huelga como hasta hoy se ha venido divulgando.

La cantidad de tropas policíacas en esos momentos eran insuficientes para contener la agresión de la multitud, por lo que se tuvo que recurrir a los refuerzos quienes pronto llegaron al lugar tratando de parar el alboroto. El teniente Gabriel Arroyo fue cauto en esos momentos pues sabía que los obreros estaban incontenibles. Aclarando de antemano que aquéllos en ningún momento intentaron nada en contra de la planta industrial. Era imposible que alguien pusiera orden a aquella batalla sin cuartel pues hasta las mujeres intervinieron en la lucha.

El Presidente y sus hombres, al darse cuenta de la difícil situación que se desarrollaba en la región orizabense, decidieron enviar sus más selectos contingentes armados dirigidos por el General Rosalindo Martínez. Este se dedicó toda la noche el 7 de Enero y todo el día 8 a perseguir a los obreros.

Por fin, la mañana del miércoles 9 de Enero del reciente año de 1907, se fusiló en Santa Rosa a Rafael Moreno, Manuel Juárez y Zeferino Navarro, dirigentes obreros acusados de agitadores. De esta manera concluye la tragedia del 7 de Enero de 1907 llamada: la huelga de Río Blanco.

Termina el porfiriato y son los tipógrafos los que forman la primera organización obrera, y en 1911 aparece en la ciudad de México la Confederación Nacional de Artes Gráficas. En 1912 ocurre el acontecimiento de verdadero relieve dentro de la historia de las luchas sociales en México: la fundación de la Casa del Obrero Mundial, de la que puede realmente hablarse de un movimiento obrero organizado y de un verdadero cimiento de estructura sindical.

La Casa fue creada con el propósito de orientar a las masas obreras que comenzaban a sindicalizarse y a luchar por el derecho, la formación de una verdadera escuela que otorgara un programa de ideas y métodos perfectamente definidos y sistemáticos, y a la vez a unificar con esos mismos objetivos al movimiento obrero.

Es importante que la Casa del Obrero Mundial tuvo una participación activa dentro de la Revolución Mexicana por medio de los batallones rojos. Fue a finales de la primera quincena del mes de Febrero de 1915, cuando un grupo de trabajadores se reunieron en el local de la Casa y resolvieron incorporarse al carrancismo, medida en la que mucho influyó el Dr. Atl, para lo cual se formó un Comité Revolucionario con la intención de incorporarse a las filas constitucionalistas y de inmediato se formó una comisión que se entrevistó con Obregón comunicándole lo decidido. Este felicitó a los obreros y les envió con Carranza en Veracruz, quien, escuchando friamente a los comisionados, los puso en manos del Secretario de Gobernación Rafael Zubarán, el que aceptó de

inmediato el concurso obrero y procedió a la elaboración de un pacto entre la Revolución Constitucionalista y la casa del obrero Mundial, aprobado después por Carranza y, mediante el cual los trabajadores de la Casa se incorporaban al bando revolucionario controlado y dirigido por la burguesía.

Por otra parte, el pacto suscrito establecía en la primer cláusula el compromiso del gobierno constitucionalista de mejorar por medio de leyes apropiadas, la condición de los trabajadores expidiendo durante la lucha todas las leyes que sean necesarias para cumplir aquella resolución.

Para entonces eran ya casi diez mil trabajadores los que participaban en los batallones rojos.

La importancia militar de esos batallones no fue, desde luego muy grande. Sin embargo, ideológica y políticamente sentó las bases que serían luego utilizadas por la burguesía gobernante para mantener sometido y controlado al movimiento obrero.

El pacto entre la Revolución Constitucionalista y la casa del Obrero Mundial fue consumado con el licenciamiento de los batallones rojos el 17 de Febrero de 1915. Las cláusulas de dicho pacto, nos comenta Rosendo Salazar, fueron una solemne burla al proletariado, porque líderes pervertidos, disipadores y fatuos, únicamente se dedicaron a satisfacer personalísimas vanidades al réves de la estupenda obra de otros que organizaron la propaganda sindical más intensa y trascendente de que se tiene memoria... dejando instituidos numerosos sindicatos y hecha la conciencia revolucionaria de los mismos.

Con la Constitución de 1917 el sindicalismo mexicano arriba a una situación en la que obtuvo el reconocimiento legal de su existencia, al establecer la fracción XVI del artículo 123 como una garantía social, el derecho de asociación profesional tanto para los obreros como para los patrones en defensa de sus respectivos intereses. Por su parte Mario de la Cueva señala a la Ley de Agustín Millán de 1915 como la primera legislación en reconocer, por el estado de Veazzeruz, la legitimidad de las asociaciones obreras. El 12 de Mayo de 1918, en el

Teatro Obrero de la ciudad de Saltillo, y como culminación del congreso de trabajadores celebrado ahí mismo, se fundó la Confederación Regional Obrera Mexicana (**CROM**), en base a la reciente fracción XVI del artículo 123 constitucional. Esta organización fue dirigida por la notable persona de Luis N. Morones, hombre de gran importancia dentro del régimen de Calles.

La **CROM** siempre contó con la ayuda oficial y, en los periodos presidenciales de los generales Alvaro Obregón y Plutarco Elías Calles, los fondos públicos concurren abiertamente, pero en todos los casos con largueza, a subsidiar las actividades sindicales y políticas de los jefes cromistas. Esto explica el extraordinario vigor y rápido crecimiento de la **CROM**, la que, en respuesta a ese apoyo brindado, subordinó a los trabajadores integrándolos a la política oficial.

El día 22 de Febrero de 1921 nace la Confederación General de Trabajadores (CGT), a impulsos de la Federación Comunista del Proletariado Mexicano. Se perfila por la destrucción del sistema capitalista a través de la acción directa revolucionaria; por su abstención en la política; por el internacionalismo proletario; el repudio de la Confederación Regional Amarilla y a la Federación Americana del Trabajo; la adhesión a la Internacional Roja de Sindicatos y Uniones de Trabajo y, en general, por la lucha en contra del capitalismo.

El asesinato de Obregón el 17 de Julio de 1928, después de celebrados los comicios que lo llevaron por segunda vez a la primera magistratura, dio ocasión a que el ambiente político nacional se agitara en contra de la **CROM**. La posición oficial de esta organización obrera se agravó con la entrada al cargo del presidente provisional de Portes Gil, acérrimo enemigo de aquella organización desde sus tiempos de gobernador de Tamaulipas, quien desplegó una lucha a fondo contra la **CROM**; esto sería causa importante en la descomposición de ese organismo obrero. Después vino la renuncia de Lombardo Toledano a acelerar esa desintegración, lo que trajo como consecuencia el abandono de la central obrera de fuertes núcleos simpatizantes de Toledano.

Ya por estos años vino a reglamentarse el artículo 123 de nuestra Ley Fundamental por medio

de la Ley Federal del Trabajo, desde el proyecto de Portes Gil de 1929 sin embargo, los obreros no pudieron ejercer ninguna influencia en la elaboración del Código laboral, que a partir de su promulgación por el entonces presidente Ortiz Rubio comenzó a funcionar el 18 de Agosto de 1931. Fue el estado tan deprimente de la situación social y económica lo que impidió a los obreros su participación en la elaboración de la Ley Laboral: el desempleo, las reducciones de tiempo, de trabajo, los salarios bajísimos, la desorganización sindical, la desmoralización obrera, todos ellos fueron factores importantes para dejar a los trabajadores en una desigual posición para su lucha contra el capitalismo.

El 31 de Octubre de 1933 se crea, bajo el gobierno de Abelardo Rodríguez, la Confederación General de Obreros y Campesinos de México (CGOCCM), que pronto fue desarrollándose y agrupando en su seno un gran número de núcleos de obreros y campesinos. Esta Confederación, reivindicó su independencia en relación del Estado, se negó a participar en la política electoral y sostuvo la necesidad de que los trabajadores resolvieran directamente sus dificultades con los patrones, sin la intervención gubernamental... la nueva Central, dirigida por Lombardo, fue el producto más importante de la reorganización sindical que la recuperación económica impulsó en nuestro país.

La CGOCCM fue un grupo antagónico de la CROM, y vivirá sólo el tiempo necesario para dar origen, una vez Cárdenas ocupa la presidencia, a la CTM.

La política de Cárdenas en 1934 es impulsar por todo el país la organización, unificación y la disciplina de los obreros y campesinos. Insistía, en cada uno de los discursos que pronunciaba al pueblo, la necesidad que había de organizarse. Era su preocupación principal, lo que lo conduciría a ser el máximo promotor de la organización de las masas trabajadoras. Así, Cárdenas apela a la organización como un método efectivo de los trabajadores con el objeto de enfrentarse a los patrones y exigirle prestaciones económicas, haciendo suya una reivindicación que las masas mismas ya estaba llevando a cabo.

No cabe duda que el gobierno de Cárdenas era partidario de la unidad de los trabajadores de la ciudad y del campo pero con una importante limitación: la de que no fuera a rebasar su capacidad de control, y mientras el presidente promovía y ayudaba a los trabajadores en su organización, exigía de ellos su solidaridad y su cooperación. De esta manera, las masas eran organizadas desde arriba encaminadas al servicio incondicional en beneficio del Estado burgués mexicano.

En fin, Cárdenas cuidó tanto de orientar a los trabajadores hacia su lucha por la organización y por el logro de sus reivindicaciones, que cuando fueron integrados a la participación política quedaron sometidos y controlados por el Estado a través del partido oficial.

El 29 de Enero de 1936 nace lo que es hasta hoy, la organización obrera más importante del país: la Confederación de Trabajadores de México (CTM). Lo anterior a raíz del Congreso Nacional de Unificación Obrera celebrada en la capital de la república del 26 al 29 de Febrero.

Es indudable que con la creación de la CTM las masas trabajadoras logran una gran victoria, pues el hecho de que en el seno de la Confederación existieron diversas corrientes políticas, venía a constituir la base para la superación del movimiento obrero. Sin embargo, como era de esperarse la política del presidente Cárdenas, la CTM se encontró vinculada estrechamente al régimen. Por cualquier medio el gobierno favorecía a la Central: donativos pecunarios, completas garantías para la actividad sindical, persecución de los enemigos de la CTM, y otras más, como por ejemplo, la escalada a las cureles del Senado y de la Cámara de Diputados de los líderes ceteristas, por citar algunas.

Es cierto que la CTM se reforzó de tal manera que su poderío no podía ser igualado pero, debido a esa protección brindada por el gobierno cardenista, éste le impidió su unificación con los burócratas limitándole, de tal manera, su poder.

Hay que reconocer también que si no hubiera sido por la CTM, la movilización de las masas de la política cardenista se habría dificultado en gran medida o, simplemente, su realización hubiese sido nula. Por lo tanto, dentro del presente régimen presidencial fueron los mismos líderes obreros comandados por Toledano, quienes se encargaron directamente de sujetar a los trabajadores al dominio del Estado. Como lo afirma enfáticamente Arturo Anguano: Cardenas se valió de la CTM para poner a los trabajadores en movimiento.

Aunque nuestro estudio versa sobre la evolución que han tenido los sindicatos desde la mitad del pasado siglo, sería relevante hacer mención de importantes acontecimientos que han tenido lugar desde los años cuarenta hasta la época actual. Vamos pues a desarrollar en los presentes párrafos el desenvolvimiento de los regímenes presidenciales a partir de 1940, esto de una manera clara y concisa.

Primeramente, la política del régimen de Avila Camacho fue de conciliación y, aunque sin llegar a los extremos del cardenismo, se legisló en forma favorable para la clase obrera. En este periodo, el movimiento sindical va perdiendo fuerza debido, precisamente, a esa política conciliatoria a través de pactos de unidad nacional.

Durante el régimen de Miguel Alemán ocurren acontecimientos de gran importancia que continúan marcando la pauta en la debilitación de las fuerzas sindicales. Por una parte, ya en esta época, la imagen de Fidel Velázquez comienza a relucir al frente de la CTM, y que hasta la fecha existe.

Aparece también el conocido charrismo que no es otra cosa que una forma de dominación burguesa caracterizada por el uso de las fuerzas armadas del Estado para imponer o mantener los comités sindicales gobiernistas y el reconocimiento legal de estas directrices. La palabra charro fue popularizándose dentro del movimiento obrero para significar el líder traidor, corrupto, entregado en brazos del gobierno, protegido por la Fuerza del Estado, enriquecido con permiso del poder público, a fin de maniatar las luchas de los trabajadores y mantenerlos en la mayor explotación y miseria

La huelga de la mina de Nueva Rosita, Coahuila, iniciada por los trabajadores por la compañía Carbonifera de Palau, S. A., también en el mismo Estado, es otro acontecimiento de esa época que viene a marcar el debilitamiento sindical. En dicho movimiento el gobierno impide a los huelguistas ejercer su derecho por medio de represiones del ejército. Y la lucha sirvió para nada. En señal de protesta, el 20 de Enero de 1951, cinco mil huelguistas, acompañados la mayoría por sus familias, iniciaron una caminata de 1,500 kilómetros para llegar a la capital de la república con el objeto de exigir a la autoridad del trabajo la satisfacción de sus demandas. Pero la huelga se declara inexistente. Se devuelve a los huelguistas a su lugar de origen a bordo de un tren de jaulas utilizado para transportar ganado, el que, poco después de emprender el viaje, se descarriló en forma casual, en fin, fue inútil el sacrificio de esos mineros.

Llega Ruiz Cortinez a la presidencia y la burguesía gobernante prosiguió su labor de control produciendo la unificación de ciertas centrales afines, con diferencias personales de dominio de intereses con la CTM, pero también bajo la influencia y la dirección del Estado burgués. En realidad el movimiento sindical no hace mucho durante este período presidencial.

Con Adolfo López Mateos en la silla presidencial, el sindicato ferrocarrilero, luchaba por el cumplimiento de las demandas justas de los trabajadores, ejecutar una disminución de las cuotas sindicales, reestructurar la cooperativa, reformar los estatutos para democratizar la vida interna de la organización y desligar el sindicato del partido oficial fortaleciendo su unidad y espíritu combativo; así como también la expulsión de los líderes charros del seno de la organización.

No encontró respuesta favorable a sus pretensiones porque la burguesía exigía una solución terminante, sin complacencias ni dilaciones. Entonces, en un ambiente tenso donde las amenazas y declaraciones oficiales eran ratificadas por una continua vigilancia policiaca, estalló la huelga, la que de inmediato fue declarada inexistente por las autoridades laborales, y se ordenó el regreso al trabajo; pero los obreros se pronunciaron por el paro hasta no lograr una resolución satisfactoria a sus intereses. Después de largas discusiones, los trabajadores

logran por fin una gran victoria firmándose un nuevo contrato colectivo.

En otros movimientos sindicales, los mismos ferrocarrileros realizan paros en el mes de Marzo, lo que no es bien visto por el gobierno que determina la intervención del ejército y la policía amedrentando a los trabajadores en sus propios locales sindicales. Comienza una serie de detenciones de dichos trabajadores, así como también de maestros de la sección 9 quienes habían decidido ir hacia la depuración sindical; y de los petroleros, quienes ya combatían el nefasto papel del charrismo sindical. Los paros continúan a pesar de todo pero, una vez aprehendidos los principales dirigentes del movimiento se hace un llamado a los trabajadores a volver a las labores. El movimiento sindical ferrocarrilero fracasó.

No obstante la represión, el gobierno de López Mateos no perdía el rumbo de su política fundamental que consistía en reforzar su capacidad de manipulación de las masas trabajadoras.

Con Díaz Ordaz como presidente, el movimiento estudiantil y popular de 1968 es el punto culminante en la movilización de las masas en el terreno de las exigencias democráticas. Por ello tiene una repercusión directa en el movimiento obrero, es fuente de enormes enseñanzas para las fuerzas democráticas y revolucionarias que hoy se organizan en escala nacional.

En el 1° de Mayo de 1970 se promulga la Nueva Ley Federal del Trabajo, que trajo dentro de sí una serie de preceptos que se adaptaban adecuadamente al estilo de vida social y política por el que atravesaba el país. La nueva ley fue necesaria y oportuna, toda vez, que como lo expresa Néstor de Buen, dicho Código de trabajo fue el premio a la lealtad que el gobierno de Díaz Ordaz otorgó al movimiento obrero mediatizado, por su pasividad en los sucesos de 1968.

Las elecciones presidenciales de 1970 se vieron afectadas por lo acaecido en el movimiento estudiantil de 1968, y mostraron abstencionismo popular a la hora de ir a las urnas. El presidente, Luis Echeverría,

buscó de inmediato ampliar la base social del régimen político con planteamientos y reformas que, más que todo, pretendía crear ilusiones y ganar apoyo.

La lucha obrera continúa y es, entre los ferrocarrileros el nuevo ascenso a la lucha de las masas entorno a un programa de reivindicaciones concretas y de organización sindical; lo anterior, debido al sistemático rechazo de demandas obreras con el absurdo pretexto del crónico déficit de la empresa, como consecuencia del creciente malestar ocasionado por el proceso inflacionario. Sin embargo, el régimen de Echeverría ha cerrado las puertas al paso de la insuperencia rielera e impulsó por la fuerza a líderes corruptos.

Por su parte, los electricistas ocasionaron también dolores de cabeza a los líderes charros; así como, mediante un paro de labores masivos, los telefonistas arrojaron por la borda a la vieja dirección charra y eligieron por aplastante mayoría a un nuevo comité ejecutivo mediante un gran proceso de democratización.

La situación de los líderes ha continuado agudizándose más, y dicha crisis podría estar dependiendo directamente por tres razones importantes: la primera sería, el agravamiento de las distintas condiciones de vida de trabajo de las masas laborales como resultado de esta crisis económica que nos ha estado atacando fuertemente en los últimos años; en segundo lugar, el fortalecimiento de la actividad de los grupos y fuerzas revolucionarias que permiten una mayor integración del marxismo con la realidad de la lucha de clases de nuestro país; y, por último, la tercera cuestión decidimos extraerla de un emotivo discurso pronunciado por el candidato del PRI a la alcaldía de Monterrey, Luis M. Farias, en el que, haciendo alusión a los líderes obreros señaló que los dirigentes deben surgir de las filas de los propios trabajadores, gente que entiende al pueblo a sus problemas, gente que conozca los dolores del pueblo, y enfatizando declaró que se necesita haber vivido las penas, haberlas tenido para entenderlas. A lo que se refería Farias es a que existen líderes que en la actualidad son impuestos por aquellos que no conocen el fondo de la realidad obrera, líderes extraídos de los intereses políticos, burgueses gobernantes que no sienten la conciencia de clase para mantener esa intensa lucha contra el capitalismo que nunca debe terminar.

La actual crisis ha agravado las condiciones de vida y de trabajo de las masas populares, y ha puesto en movimiento al proletariado para su avance por el camino de las reivindicaciones económicas y políticas. Sin embargo, el charrismo está al tanto de esas maniobras y acecha como un animal los pasos de la lucha obrera con el objeto de dividirlos y de impedir la organización de millones de trabajadores aún no constituidos en sindicatos.

Aparentemente, en estos días, el obrero está seguro de su presente y futuro laboral con el sólo hecho de pertenecer a un sindicato que se entregue por entero a la protección de sus intereses personales y familiares. Sin embargo existen líderes charros, la mayoría que entregados en forma sumisa a intereses patronales, y por unos cuantos pesos o lujosas comodidades, prefieren vender los intereses de la clase obrera a la que representan, la que los eligió.

No, en este tiempo no podemos hablar ya de conquistas sindicales, de aquellas de principio de siglo, cuando los obreros peleaban por obtener mejores y favorables condiciones de trabajo; ahora todo se concreta y simplifica a verdaderas representaciones teatrales llamadas revisiones de contrato colectivo en las que se aparenta existir un ambiente de lucha obrero-patronal que ni a discusiones llegan.

No podemos poner en tela de duda que aún existen verdaderos líderes obreros que anteponen sus intereses personales a los del movimiento sindical, pero estamos hablando de un escaso número de ellos, de algo así como una especie que se encuentra en vías de extinción.

Cuando nos referimos en este tiempo a los líderes sindicales, no podemos llamarlos como en otro tiempo, apóstoles de la causa obrera, con templanza, probidad y desinterés. No podemos hacer gala de sus actos positivos sencillamente por que no los hay. Son verdaderos gangsters sindicales, por no llamarles ladrones de los intereses que representan; que viven como auténticos patronos a costa de sus representados.

Por ello, y con profundo pesar, citaremos las siguientes palabras de un autor mexicano que

describe la realidad en que vivimos expresando que gracias al Sindicalismo Charro, los trabajadores mexicanos no son tan inquietos y revoltosos como los de otros países. Muchos intelectuales a esto le llaman mordaza, cuando más bien es bolillo a la boca."

3. CONSTITUCION DE LOS SINDICATOS.

A) CONSTITUCION.

De acuerdo con Néstor de Buen (26) " La constitución de los sindicatos aparece dominada por el principio consagrado en el art. 357 que establece que los trabajadores y los patrones tienen el derecho de constituir sindicatos, sin necesidad de autorización previa. Esto significa que se trata de un acto libre ... Por la necesaria concurrencia de, por lo menos, veinte trabajadores o tres patrones que al reunir sus voluntades crean un nuevo sujeto de derecho: una persona moral, podemos afirmar que se trata de un negocio jurídico colectivo.

En cuanto negocio jurídico, la constitución de los sindicatos exige que se den los elementos esenciales y que se reúnan los requisitos de validez. Como veremos después la conjunción de los elementos esenciales y de los requisitos de validez crea la nueva personalidad moral... La ley atiende de manera especial a ciertas condiciones de naturaleza subjetiva, respecto a los trabajadores, limitando por razón de la edad y de la naturaleza de la relación, la posibilidad de que participen en la constitución de los sindicatos. Respecto de los patrones, no fija otra limitación que la del número mínimo necesario.

En el art. 362 se dispone que pueden formar parte de los sindicatos los trabajadores mayores de 14 años. A contrario sensu queda entendido que no podrán hacerlo los menores de edad.

(26) op. cit. de Buen, pp. 733 a 741

Aquí puede hacerse, sin embargo, una pequeña crítica al texto legal. Es necesario excluir de los sindicatos a quienes la Constitución, en la fracc. III del Apartado A del art. 123 prohíbe trabajar y que, por consiguiente, no pueden ser trabajadores. En nuestro concepto la disposición del art. 362 es innecesaria.

Atendiendo a otros problemas la ley prohíbe a los trabajadores de confianza ingresar a los sindicatos de los demás trabajadores (art. 363). También cabe aquí la interpretación a contrario, y deducir que los empleados de confianza podrán constituir sus propios sindicatos.

En cuanto al número de trabajadores necesario para la constitución, se marca el del veinte. De la Cueva menciona como antecedente el art. 291 del Código penal francés, que prohibió las asociaciones de más de veinte personas y el art. 2 ° de la ley francesa de sindicatos profesionales de 1884, que autorizó el libre funcionamiento de los sindicatos profesionales de mas de veinte personas, pero admite que es un número fijado arbitrariamente.

Del texto legal se deriva que los trabajadores que fundan un sindicato, deberán encontrarse en servicio activo. Sin embargo, en el propio art. 364 se deja de lado esa condición al indicar que para la determinación del número mínimo de trabajadores, se tomarán en consideración aquellos cuya relación de trabajo hubiese sido rescindida o dada por terminada dentro del periodo comprendido entre los treinta días anteriores a la fecha de presentación de la solicitud de registro del sindicato y en la que otorgue éste.

La razón de la excepción es clara. Dada la natural oposición patronal a la constitución de sindicatos obreros, en ocasiones los actos preliminares llegan a oídos patronales. De ello derivan represalias básicamente consistentes en despidos. Sería muy difícil para los trabajadores, constituir sindicatos, en algunas ocasiones, si el número de socios fundadores no pudieran integrarse también con los que fueron objeto de represalias.

Por otra parte, el concepto de trabajador en servicio activo tiene cierta ambigüedad y plantea

ciertos problemas cuando se trata de constituir sindicatos relacionados con espectáculos (artistas, toreros, subalternos, deportistas, etc...) que siendo profesionalmente trabajadores, sin embargo no están subordinados permanentemente a un sólo patrón, sino sólo en forma eventual y a patrones diversos. En rigor la condición de actividad constituye un obstáculo importante que debiera ser sustituido de manera razonable o, cuando menos, adicionado con una interpretación adecuada que impida el mal uso de esa condición. Aquí podría invocarse de nuevo el concepto social de trabajador en lugar del rígido que deriva del art. 8°.

Por lo que se refiere a los sindicatos patronales, la única condición subjetiva es que se constituyen con tres patrones, por lo menos, (art. 364). Es obvio que aquí será aplicable lo previsto en el art. 10 y por lo tanto podrán concurrir a la formación tanto patrones personas físicas, como personas morales, o jurídico - colectivas, por emplear la expresión más adecuada.

EL CONSENTIMIENTO.

Poco hay que decir a propósito del consentimiento necesario para crear un sindicato. La ley no exige que se exprese de manera especial, v. gr., ante un funcionario público, por lo que bastará que se haga de manera indudable. Obviamente se podrá otorgar verbalmente, por escrito y aún de cualquier otra manera (levantar la mano, mostrar en la Asamblea una tarjeta de determinado color que facilite el recuento de votos, etc...). Siempre y cuando se haya previamente convenido en que la abstención de conducta pone de manifiesto una determinada voluntad, si es que se pide voto negativo y no el afirmativo, podrá también aceptarse que el consentimiento se emita en forma tácita.

La ley presume que el consentimiento debe de otorgarse en una asamblea constitutiva (art. 365-I), pero no condiciona su celebración a ningún requisito, por lo que bastará que se efectúe de acuerdo a las reglas habituales. Podríamos mencionar, sólo a título enunciativo, las siguientes:

1.) Convocatoria que señale el lugar, día y hora y mencione el orden del día.

2.) Nombramiento de un Presidente de debates, un secretario de actas y uno o varios escrutadores, que determinarían la calidad y número de los concurrentes y prepararán la lista de asistencia, que firmarán los interesados

3.) Desahogo de todos los puntos del orden del día.

4.) Relación de los acuerdos tomados.

5.) Acta pormenorizada firmada por el Presidente, el Secretario y los escrutadores, por lo menos.

LA FORMA.

A propósito de la forma de los negocios jurídicos debe recordarse que la doctrina señala que se dividen en tres categorías: consensuales, formales y solemnes. En el derecho laboral no existe, en nuestro concepto, negocios solemnes. Por el contrario predomina el criterio de la consensualidad.

La forma, como expresión de la voluntad, se reduce a que ciertos negocios se otorguen por escrito. Así en el art. 24 se determina que las condiciones de trabajo deben hacerse constar por escrito cuando no existan contratos colectivos aplicables. En términos parecidos el CCT debe otorgarse también por escrito, bajo pena de nulidad (art. 390) y de lo dispuesto en el art. 424 se infiere que de la misma manera debe otorgarse el reglamento interior de trabajo (en la formación del reglamento se observarán las normas siguientes:... II Si las partes se ponen de acuerdo cualquiera de ellas dentro de los ocho días siguientes a su firma ... Art. 425 El reglamento surtirá efectos a partir de la fecha de su depósito. Deberá imprimirse ...).

La constitución de un sindicato es, en ese sentido, formal. La ley exige que se levante acta de la asamblea, cuya copia, entre otros documentos, habrá de remitirse a la autoridad registral (art. 365-1).

En ocasiones, tanto para la constitución de los sindicatos como para hacer constar sus

nsambleas a la reforma de los estatutos, se celebran las asambleas ante Notario Público para que dé fe del acto y lo protocolice. Esto es sin duda conveniente pero innecesario ya que la ley no lo exige. Eventualmente, en casos muy conflictivos, se acude también al expediente de que esté presente un inspector de trabajo. Tampoco es indispensable, aún cuando pueda ser una buena medida política

EL OBJETO POSIBLE.

El objeto posible, como elemento esencial del negocio jurídico constitutivo, está expresado en el concepto mismo de sindicato y consiste, en consecuencia, de acuerdo a la ley, en el estudio, mejoramiento y defensa del interés de la clase que acuerde su formación.

La ley matiza en especial dicho objeto al precisar que los sindicatos tienen prohibido intervenir en asuntos religiosos y ejercer la profesión de comerciantes con ánimo de lucro. (art. 378).

En realidad la amplitud del concepto estudio, mejoramiento y defensa permite que el objeto pueda comprender infinidad de actos y entre ellos la adquisición de los medios necesarios para ponerlos en ejecución. En ese sentido se les atribuye la capacidad de adquisición de los bienes inmuebles destinados inmediata y directamente al objeto de su institución ... (art. 374- II). El objeto del sindicato, como el de toda persona jurídica colectiva, debe de expresarse en los estatutos.

LOS ESTATUTOS.

El estatuto sindical es el instrumento que expresa el objeto del negocio jurídico colectivo creador del sindicato. Puede definirse como la norma, aprobada en forma colectiva, que determina los fines del sindicato, las relaciones del sindicato y sus miembros y las del sindicato con terceros. Su problemática es amplia. Vale la pena dividir el estudio de los estatutos con los siguientes incisos.

a) **El estatuto como elemento esencial.** - En la medida que el sindicato no puede nacer sin estatuto, puede afirmarse que se trata de un elemento esencial, constitutivo. En realidad el estatuto se vincula al sindicato de tal manera que no es posible concebir la existencia jurídica de un sindicato que carezca del estatuto.

La aprobación del primer estatuto corresponde hacerla en el momento de su constitución. Sin embargo algunos autores estiman que antes de ser aprobado el estatuto, ya existe el sindicato. En esa forma, los estatutos formulan las normas fundamentales que sirven para el desenvolvimiento de una entidad ya concretada, con vida propia... dice Cabanellas ... Conforme a esa tesis el sindicato nacería por virtud del acuerdo de los constituyentes quienes después aprobarían los estatutos y nombrarían a su mesa directiva.

No coincidimos con la tesis anterior. En realidad consideramos que el acto creador del sindicato es un negocio complejo, que se integra con el acuerdo de constituirlo en las formas previstas en la ley y con aprobación del estatuto. El nombramiento de la mesa directiva sí puede ser posterior. Al menos eso se infiere de lo dispuesto en el art. 365, que acepta la celebración de dos asambleas distintas: la constitutiva y la asamblea en que se hubiese elegido la directiva.

En el mismo sentido, el ilustre jurista italiano Francesco Ferrara, en su obra Teoría de las personas jurídicas afirma que la formación de la asociación resulta del acto constitutivo que funda la asociación, el lazo de unión entre varios, y del Estatuto que reglamenta su vida en el futuro. A su vez García Abellán dice que una característica general del estatuto es la de constituir norma de auto-organización, verdadera columna vertebral del sindicato (p. 211).

b) **Contenido de los estatutos.**- En el art. 371 se señala, pormenorizadamente, cuál debe ser el contenido mínimo de los estatutos. De dicha disposición podemos desprender los siguientes elementos:

- I. Denominación.
- II. Domicilio.

- III. Objeto.
- IV. Duración.
- V. Condiciones de admisión de miembros.
- VI. Obligaciones y derechos de los asociados.
- VII. Motivos y procedimientos de expulsión.
- VIII. Correcciones disciplinarias.
- IX. Forma de convocar a asamblea, época de celebración de las ordinarias y quórum requerido para sesionar.
- X. Determinación del número de miembros de la mesa directiva.
- XI. Procedimientos para la elección de la mesa directiva.
- XII. Término de desempeño de la dirección.
- XIII. Normas para la administración, adquisición y disposición de los bienes, patrimonio del sindicato.
- XIV. Forma de pago y monto de las cuotas sindicales.
- XV. Normas para la liquidación del patrimonio sindical.

c) Libertad estatutaria y determinismo legal.- El principio de libertad sindical previsto en el art. 359 que, como vimos, se refiere a los sujetos trabajadores como a la organización en sí, opera sólo parcialmente en la formación de los estatutos sindicales. Puede afirmarse que la regla general es la de su libre formación, pero ésta queda restringida particularmente en lo que se refiere a la aplicación de sanciones. El legislador, para evitar el manejo indebido de la facultad de sancionar, exige se cumpla en los estatutos con las garantías de legalidad y audiencia (art. 371-VII). Por otra parte obliga a las mesas directivas sindicales a rendir cada 6 meses, por lo menos cuenta completa y detallada de la administración del patrimonio sindical y precisa que esa obligación es indispensable (artículo 373)

d) Modificación de los estatutos.- Esta facultad se consagra en forma indirecta en el art.

37-II, que obliga a los sindicatos a comunicar a la autoridad ante la que estén registrados dentro de un término de diez días, la modificación de los estatutos. La ley no señala qué requisitos deben de cumplirse por lo que corresponderá a la asamblea constitutiva hacerlo al aprobar los estatutos originales.

LOS REGLAMENTOS.

En el art. 359 se señala que los sindicatos tienen derecho a redactar sus reglamentos. No se hace posteriormente ninguna otra referencia a esa facultad

Al establecer el concepto de reglamento, García Abellán precisa que constituye la norma dirigida especialmente a la organización interna del Sindicato desde el punto de vista de su funcionamiento administrativo. En realidad la función reglamentaria es potestativa, esto es, puede operar un sindicato sin reglamento alguno. Su necesidad surgirá, en general, de la mayor o menor complejidad de la organización. Así, ante la existencia de aparatos complejos de dirección nacerá la conveniencia de organizarlos orgánicamente, como también puede producirse la de crear normas procesales ante la exigencia disciplinaria.

LA MESA DIRECTIVA.

La ley acepta que el nombramiento de la mesa directiva se realice en una asamblea diferente de la constitutiva. Esto refleja el hecho de que la representación originaria del sindicato, en su condición de persona moral, es función de la Asamblea, la que puede delegarla en la mesa directiva. Precisamente en el art. 376 se establece, supletoriamente a la voluntad de la asamblea, que la representación del sindicato se ejercerá por su secretario general o por la persona que designe su directiva, salvo disposición especial de los estatutos.

La integración de la mesa directiva no está marcada de manera necesaria, en la ley, sólo

indirectamente se hace referencia a su integración por secretarías- un poco de acuerdo al modelo político nacional - mencionándose al secretario general (arts. 365 y 376) y a los secretarios de organización y de actas (art. 365).

En realidad esta materia está determinada por la libre voluntad de los miembros de los sindicatos que pueden tanto integrar la directiva con los mismos que estimen oportunos, como darles a los puestos que ocupan las denominaciones que les convengan. En esa medida la costumbre resulta un factor preocupante y teniéndola en cuanto, puede formularse el siguiente cuadro de directivas básicas:

Secretario general, que suele ostentar la representación individual del sindicato.

Secretario del interior, lo que significa de relaciones interiores y atiende a los problemas de organización de la institución.

Secretario del exterior (o de relaciones exteriores), que cumple una función paralela a lo que en las empresas son las relaciones públicas.

Secretario del trabajo, con una responsabilidad especialísima respecto de las cuestiones derivadas de las relaciones laborales de los miembros del sindicato y de las colectivas que el sindicato establezca.

Secretario tesorero, guardián del patrimonio y colector de cuotas.

Secretario de conflictos, cuya misión es atender los problemas individuales y colectivos que trascienden a las autoridades.

Secretario de actas, con una función típica de federación.

Por regla general las directivas sindicales se complementan con comisiones permanentes y en ocasiones constituyen comisiones temporales. Entre las primeras es la más frecuente la de honor y justicia, con una típica actividad jurisdiccional de instrucción, que somete a las asambleas determinadas propuestas para sancionar o no a los miembros que le hubiesen sido consignados; entre las segundas, las que se integran para discutir contrato colectivo del trabajo.

En otro orden de cosas, se limita la facultad soberana de los sindicatos en cuanto a la

designación de la mesa directiva al disponer en el art. 372 que no podran formar parte de la directiva de los sindicatos: I. los trabajadores menores de dieciséis años; y II los extranjeros: La razón es obvia, en el primer caso, ya que seria contrario a derecho al otorgar facultades de decisión a quien, en lo personal, no puede actuar por si mismo en interés propio. Por lo que se refiere a los extranjeros responde, tal vez, a un nacionalismo a ultranza, pero en el fondo es congruente con el principio de la participación política de los sindicatos, que no seria lógico si pudieren ser dirigidos por trabajadores extranjeros *

B) REGISTRO

En este orden de ideas, y continuando con Néstor de Buen (27) diremos que " En nuestro concepto el registro es, sin embargo, un tipico acto administrativo mediante el cual el Estado otorga a los sindicatos el reconocimiento de que han satisfecho los requisitos de Ley. En esa medida el reconocimiento supone la confirmación de la legalidad de la constitución de los sindicatos y puede operar aún presuntivamente cuando el registro se otorga automáticamente esto es, porque el órgano registral no ejerció oportunamente su derecho a la crítica.

LA SOLICITUD DE REGISTRO.

En el art. 365 se señalan los requisitos para la obtención del registro de los sindicatos. Del texto de dicha disposición se desprenden diversas conclusiones que es importante destacar.

En primer lugar, debe subrayarse que la Ley acepta que los sindicatos existen desde antes de registrarse (los sindicatos deben registrarse... a cuyo efecto remitirán...).

En segundo término, es evidente que el registro supone que el sindicato ha nacido de un acuerdo

(27) *ibid.* pp. 744 a 745.

al que se le ha dado la debida forma escrita, ya que exige que se remitan, por duplicado, copias de los acuerdos que sirvieron para su constitución.

En tercer lugar, cabe insistir en la distinta competencia que corresponde bien a la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, bien a las Juntas de Conciliación y Arbitraje.

Los documentos que sirven de base al registro son los siguientes:

- a) Copia autorizada del acta de la asamblea constitutiva.
- b) Una lista con el número, nombres y domicilio de sus miembros y con el nombre y domicilio de los patronos, empresas o establecimientos en los que prestan sus servicios.
- c) Copia autorizada de los estatutos
- d) Copia autorizada del acta de la asamblea en que se hubiere elegido la directiva.
- e) La autorización de los documentos anteriores corresponderá hacerla al secretario general, al de organización y al de actas, salvo que en los estatutos se determine otra cosa.

AUTORIDADES REGISTRALES.

La ley señala que corresponde otorgar los registros bien a la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, bien a las Juntas de Conciliación y Arbitraje, de acuerdo a la naturaleza Federal o Local que tengan los sindicatos que pretendan registrarse (art. 365). ... Ahora bien: no existe respecto de los sindicatos, una clasificación específica que les atribuye naturaleza federal. En esta medida son diversos los criterios que hay que observar: el primero atenderá a la actividad de la empresa o industria en que se ejerza la función sindical; el segundo a la circunstancia de que la empresa de que se trate actúe en virtud de un contrato o concesión Federal o le sea conexas; el tercero, a que la empresa ejecute trabajos en zonas Federales y aguas territoriales y el cuarto, a que se trate de un sindicato nacional de industria que, por su propia dimensión, no puede quedar registrado por una autoridad local.

Un problema estrechamente vinculado al que tratamos resulta de la tendencia manifiesta a

federalizar determinadas actividades, v. gr., industria automotriz, embotellado de aguas gaseosas, industria química farmacéutica, etc..., lo que ha provocado la necesidad de que los sindicatos titulares de los contratos colectivos de trabajo tengan que tramitar un registro ante la autoridad federal...

EL REGISTRO AUTOMÁTICO.

En el tercer párrafo del art. 366, se dispone lo siguiente:

Si la autoridad ante la que se presentó la solicitud de registro, no resuelve dentro de un término de sesenta días, los solicitantes podrán requerirle para que dicte resolución, y si no lo hace dentro de los treinta días siguientes a la presentación de la solicitud, se tendrá por hecho el registro para todos los efectos legales, quedando obligada la autoridad, dentro de los tres días siguientes a expedir la constancia respectiva.

Esta fórmula del registro automático persigue hacer efectivo el derecho de petición, consagrado en el art. 8° Constitucional y constituye un serio impedimento para la práctica tradicional de guardar silencio ante solicitudes incómodas. De ello ha resultado que se dicten resoluciones absurdas, que han servido para poner en evidencia la orientación del Estado en esta materia.

Es obvio que el registro automático también presenta problemas. Particularmente es objeto de preocupación si no será un camino para que lo obtengan grupos que no satisfagan los requisitos de la ley. El riesgo es posible. Sin embargo creemos que se trata de un mal menor, ya que en todo caso podrá tramitarse la cancelación del registro por la vía jurisdiccional.

LA CONSTANCIA DEL REGISTRO.

En los artículos 366 y 367 la ley hace referencia al documento en que la autoridad manifiesta

que ha otorgado el registro, identificándolo como constancia o resolución.

En realidad se trata de un acuerdo administrativo que se da a conocer mediante oficio. De ahí que deba distinguirse entre resolución y constancia.

La STPS, al otorgar el registro, debe de dar aviso a la JFCA y ese registro surte efecto ante toda clase de autoridades. El mismo valor tiene el registro otorgado ante la JLCA.

LA CANCELACION DEL REGISTRO.

A propósito de la cancelación de los registros sindicales, puede afirmarse que la problemática atiende a dos cuestiones distintas, a saber: las causas y el procedimiento.

La ley señala (art. 369) las siguientes causas de cancelación:

- a) En caso de disolución del sindicato.
- b) Que el sindicato deje de tener los requisitos legales.

En cuanto al procedimiento, el legislador se ha preocupado de poner énfasis en que la cancelación habrá de tramitarse ante las JCA. (art. 369) y siempre en vía jurisdiccional (art. 360), prohibiéndose la disolución, suspensión o cancelación del registro por vía administrativa. (art. 370).

Es interesante advertir que aún cuando en el art. 370 se menciona la suspensión de los sindicatos, en rigor no existe disposición alguna que la regule. Debe de pensarse que la referencia a la suspensión obedeció a un exceso de celo legislativo, sin duda impropio."

C) FUNCIONES.

" Las funciones del sindicato son netamente sociales, porque según los principios que le dieron origen, éste busca borrar las diferencias de clases sociales que existen, alcanzando algún día la igualdad entre trabajadores y empleadores.

La fuerza del trabajador individualmente para protegerse de los posibles tratos arbitrarios del patrón es casi nula y esta debilidad se puso de manifiesto al estallar aquellas primeras huelgas de Cananea y Río Blanco. El hombre para poder subsistir y asegurar sus pertenencias, siempre se ha agrupado porque la unión hace la fuerza y de esta manera resulta ventajoso negociar con el patrón reunidos en grupos a través de un sindicato, que hacerlo individualmente.

Una de las principales funciones del sindicato, es negociar y administrar el Contrato Colectivo de Trabajo con el patrón; también funciona para defender sus intereses comunes. Así como para proteger a sus miembros de posibles tratos arbitrarios por parte del empleador, desde este punto de vista el sindicato influye directamente en la estructura y vigencia de los programas empresariales, dándole mayor seguridad a sus agremiados e influyéndoles cooperación para alcanzar logros comunes.

La negociación significa una serie de actividades que se encargan de conseguir un objeto que resulte de interés y además ventajoso para quien lo realiza.

En el caso de negociación del Contrato Colectivo de Trabajo, es un proceso conjunto de actividades realizadas por trabajadores y patrón para alcanzar en ambas partes el máximo de ventajas posibles.

Existen ciertos casos típicos de negociación:

1.- Creación y establecimiento de una empresa nueva.

2.- Emplazamiento a huelga por parte de un sindicato a una empresa ya existente que ha contratado libremente a su personal, con objeto de obtener la firma de un Contrato Colectivo de Trabajo

3.- Emplazamiento a huelga por parte de un sindicato para obtener la revisión del Contrato Colectivo de Trabajo.

El Lic. Euquerio Guerrero, concluye que toda negociación debe buscar en equilibrio entre los factores de la producción para que en total armonía los trabajadores y el patrón obtengan el progreso económico y social que han deseado, por tal motivo, que si en la mente del ejecutivo de una empresa, sólo existe la idea de salir del paso, la seguridad de la empresa dejaría mucho que desear.

Administrar el Contrato Colectivo de Trabajo, significa vigilar su estricto cumplimiento, La gerencia debe ser hábil para resolver problemas y ordenar el apego al cumplimiento del clausulado del Contrato, el sindicato es el permanente supervisor del cumplimiento de estas disposiciones. " (28)

4. IMPACTO DEL SINDICATO SOBRE LAS DECISIONES DE LA EMPRESA.

" Cuando el sindicato actúa bajo los principios sustantivos de su existencia, el patrón debe dedicarle tiempo y costo al proceso de negociación con los representantes de sus trabajadores. Esto implica trabajo programado, implica sistemas y procedimientos administrativos y por lo que respecta a políticas éstas serán motivo de constante revisión por la mesa directiva.

Las funciones del supervisor serán más estrechas, ahora por la presencia de un delegado sindical, también sus relaciones con el trabajador serán más difíciles y sus responsabilidades se verán aumentadas

por que tendrán que vigilar más de cerca las violaciones por parte del trabajador a disposiciones tanto de Contrato Colectivo, como de reglamento interno de trabajo.

Los sindicatos se caracterizan por tratar de obtener la mayor participación en todas aquellas decisiones que afectan al empleo, la seguridad y el bienestar de los trabajadores. Concretamente los sindicatos tratan de ganar mayor participación en renglones como son: Contratación de nuevo equipo de producción, programación en las cargas de trabajo, definición de estándares, contenido de análisis de puestos, políticas disciplinarias, etc, de tal forma que no puede la gerencia obrar ante estas circunstancias libremente teniendo que aceptar el desafío sindical que amenaza cumplir con presiones de huelgas y otras de diferente naturaleza.

El caso típico que contiene el Contrato Colectivo de Trabajo en relación al impacto que ejerce el sindicato sobre las disposiciones de la empresa, es la cláusula de exclusión por ingreso y por separación.

La cláusula de exclusión por ingreso, es aquella por la cual el patrón sólo admitirá trabajadores de nuevo ingreso que sean miembros del sindicato contratante.

La cláusula de exclusión por separación, consiste en que el patrón deberá dar por terminada la relación individual de trabajo de aquel trabajador que haya sido expulsado o renuncie al sindicato contratante. Estas dos cláusulas ponen en total evidencia la intensidad de la fuerza agrupada que ejercen las asociaciones profesionales sobre las disposiciones administrativas de una empresa. " (29).

(29) ibid. pp. 211 y 212

LA REVISIÓN DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.

A fin de darle el debido desarrollo al presente apartado nos ceñiremos a las ideas expuestas por Arias Galicia (30), en cuanto a Concepto, Contenido, Partes y Administración del Contrato Colectivo de Trabajo:

" I. CONCEPTO DE CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.

La Ley Federal del Trabajo, define el contrato colectivo en su capítulo III, de la siguiente manera:

Artículo 386. Contrato colectivo de trabajo es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones; o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o unas empresas o establecimientos.

Es necesario, para la adecuada Administración de Personal, tener en cuenta que los sindicatos, por medio de la contratación colectiva, van a condicionar dicha Administración en una forma importante y trascendente. Cuando un sindicato es reconocido y certificado como agente de negociación para sus empleados, una compañía puede tener que usar el tiempo que previamente dedicaba a otras funciones de personal, para negociar el contrato de trabajo y discutir problemas y quejas con los representantes del sindicato, relativas a su administración. Puede también necesitar llevar registros adicionales y más precisos del personal, con objeto de apoyar la posición de la compañía durante las negociaciones de contrato o la resolución de quejas. También la compañía deberá tener mayor cuidado en desarrollar y poner en vigor las políticas y reglamentos de personal, debido a que los sindicatos están prestos a descubrir cualquier inconsistencia o injusticia.

A) CONTENIDO.

Ley Federal del Trabajo, capítulo III.

Artículo 391. El contrato colectivo contendrá:

- I.- Los nombres y domicilios de los contratantes.
- II.- Las empresas y establecimientos que abarque.
- III.- Su duración o la expresión de ser por tiempo indeterminado o para obra determinada.
- IV.- Las jornadas de trabajo.
- V.- Los días de descanso y vacaciones.
- VI.- El monto de los salarios, y
- VII.- Las demás estipulaciones que convengan las partes.

Los contratos colectivos podrán establecer la organización de comisiones mixtas para llevar a cabo diversas funciones sociales y económicas. No tiene la categoría de contrato aquel documento que omita la determinación de salarios. Deberá concertarse en condiciones iguales, cuando menos, al anterior en vigor y nunca en condiciones menos favorables para los trabajadores.

B) PARTES.

Las partes que intervienen en los contratos colectivos son dos:

- a) Los representantes legítimos del interés profesional de los trabajadores y,
- b) Los representantes legítimos de los intereses del patrón, empresa o establecimiento...

Los acuerdos celebrados entre los representantes de los trabajadores y de la organización por

medio de la contratación colectiva, repercuten tanto en lo económico como en lo administrativo en el seno de la organización y, al mismo tiempo, en la comunidad en la cual se encuentra ubicada la misma.

Por lo anterior, tanto los llamados representantes del trabajo como los representantes del capital, deben presentarse a la mesa de discusiones perfectamente bien preparados y con todos sus conceptos fundamentados en la forma más clara y técnica posible.

Parece que la época del simple regateo, durante la cual los representantes del trabajo pedían 100 (para poner una cifra cualquiera) en tanto los representantes del capital ofrecían 4, para después, mediante un regateo coincidir en una cifra razonable para ambas partes, va quedándose atrás. En la actualidad, los representantes del trabajo cuentan con medios mejores y más técnicos de análisis y argumentación en apoyo de sus requerimientos y esto, naturalmente, obliga a los representantes del capital a seguir y adoptar medios análogos para lograr una mayor objetividad en las pláticas.

La información completa y fidedigna acerca de los gastos y costos de operación, de los volúmenes de producción, de las distintas inversiones que la empresa ha tenido o tendrá que hacer, del ausentismo del personal, del nivel de los sueldos en las instituciones similares, de la relación comparativa de mano de obra y volumen de producción de la organización de que se trate y las similares, etc., será de una gran ayuda en la mesa de discusiones y, por otra parte, si tal información se intercambia en el momento de la revisión entre las partes, de una manera técnica y objetiva, podrá ayudar a lograr una mejor, más fácil y más rápida comprensión que traerá como consecuencia el anhelado acuerdo mutuo. También resultan de ayuda los datos sobre la economía regional o nacional: nivel de salarios, costo de la vida, composición de la población económicamente activa, etc...

Las tácticas o técnicas ya comentadas, cuando hablamos de la discusión del reglamento interior de trabajo, son aplicables también a la contratación colectiva, con la adición de que, en este caso, debe tenerse en cuenta que el contrato consta básicamente de dos materias:

a) Las cláusulas económicas.

b) Las cláusulas administrativas

Las cláusulas económicas se refieren, además del incremento en dinero sobre el tabulador de salarios, a todos aquellos aspectos que de una manera directa representan una erogación que hace la empresa en beneficio del bolsillo del trabajador. Quedan comprendidas aquí todas las cláusulas referentes a los servicios y prestaciones.

Las cláusulas administrativas, que día a día parecen cobrar mayor importancia para los representantes del trabajo, se refieren a la participación del sindicato en la administración de la empresa, sea reglamentado los ascensos (escalafón ciego), interviniendo en la contratación y regulando la selección de nuevo personal. Estos son esfuerzos del sindicato por democratizar la dirección de la organización.

Resulta conveniente no mezclar un tipo de cláusulas con otras en el momento de la negociación y, así mismo, abordar primeramente las cláusulas administrativas más sencillas y accesibles, para terminar con la revisión al tabulador de salarios.

Una vez puestas de acuerdo las partes, se da lectura a todo lo convenido y se procede a la firma del contrato, el cual surtirá sus efectos a partir del momento en que se deposite ante la Junta de Conciliación y Arbitraje. El contrato definitivo deberá imprimirse, publicarse y hacer llegar a todos y cada uno de los trabajadores.

C) ADMINISTRACION DEL CONTRATO

Sobre los supervisores descansa la mayor responsabilidad en la administración del contrato, por ser estos quienes mayor contacto tienen con el trabajador. Es recomendable que se presente a los supervisores, por medio de cursos especiales, el contenido del contrato y la interpretación adecuada del mismo y, de ser posible, deberán

de presentarse casos prácticos y objetivos de aplicación del contenido del mismo; además la ley les otorga la categoría de representantes del patrón y, por tanto, obligados a seguir el contrato y todas las normas de relación entre los trabajadores y la organización."

2. SOLICITUD DE REVISION DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.

(MARCO LEGAL)

En cuanto a la revisión del Contrato Colectivo de Trabajo tienen aplicación los siguientes artículos de la Ley Federal del Trabajo vigente:

"ARTICULO 397. El contrato colectivo por tiempo determinado o indeterminado, o para obra determinada, será revisable total o parcialmente, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 399.

ARTICULO 398. En la revisión del contrato colectivo se observarán las normas siguientes:

I. Si se celebró por un solo sindicato de trabajadores o por un solo patrón, cualquiera de las partes podrá solicitar su revisión;

II. Si se celebró por varios sindicatos de trabajadores, la revisión se hará siempre que los solicitantes representen el cincuenta y uno por ciento de la totalidad de los miembros de los sindicatos, por lo menos; y

III. Si se celebró por varios patrones la revisión se hará siempre que los solicitantes tengan el cincuenta y uno por ciento de la totalidad de los trabajadores afectados por el contrato, por lo menos.

ARTICULO 399. La solicitud de revisión deberá hacerse, por lo menos, sesenta días antes:

I. Del vencimiento del contrato colectivo por tiempo determinado, si éste no es mayor de dos años;

II. Del transcurso de dos años, si el contrato por tiempo determinado tiene una duración mayor; y

III. Del transcurso de dos años, en los casos de contrato por tiempo indeterminado o por obra determinada

Para el cómputo de este término se atenderá a lo establecido en el contrato y, en su defecto, a la fecha del depósito.

ARTICULO 399 Bis. Sin perjuicio de lo que establece el Artículo 399, los contratos colectivos serán revisables cada año en lo que se refiere a los salarios en efectivo por cuota diaria.

La solicitud de esta revisión deberá hacerse por lo menos treinta días antes del cumplimiento de un año transcurrido de la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo.

COMENTARIO: En relación con la situación económica del país, es conveniente la revisión anual de los contratos de trabajo por lo que respecta a los salarios en efectivo por cuota diaria; pero si tal revisión, que necesariamente originará un aumento de dichos salarios, a su vez genera una alza en los precios de las subsistencias incontrolada por las autoridades, esto daría motivo a institucionalizar la inflación que tanto daño está haciendo en México y en el mundo. Para que esta medida sea realmente efectiva para los trabajadores se requiere controlar los precios con mano de hierro

ARTICULO 400. Si ninguna de las partes solicitó la revisión en los términos de artículo 399 o no se ejercitó el derecho de huelga, el contrato colectivo se prorrogará por un periodo igual al de su duración o continuará por tiempo indeterminado." (31)

(31) Trucba Urbina Alberto y Jorge Trucba Barrera. Ley Federal del Trabajo 65a. ed. Porrúa, México 1995, pp. 187 y 188.

3. PROCEDIMIENTO DE LA REVISION DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.

Respecto a los pasos a seguir a fin de llevar a cabo la revisión del Contrato Colectivo de Trabajo, y hablando in sensu son tres los pasos o etapas las que comprenden toda revisión y que son a saber: las peticiones del Sindicato (pliego petitorio), la negociación, y el convenio.

A) EL PLIEGO PETITORIO.

El pliego petitorio, puede ser definido como el documento, mediante el cual los sindicatos titulares de los Contratos Colectivos de Trabajo, hacen llegar a las empresas, el conjunto de peticiones mediante las cuales pretenden modificar en su favor el contrato vigente

Generalmente los sindicatos exigen a las empresa la revisión, utilizando el método coactivo, pero cabe agregar, no necesario, de exigir la revisión con la amenaza de huelga en caso de negativa por parte del patrón.

Así mismo, consideramos que es aconsejable para el Lic. en Administración el análisis minucioso de dicho pliego petitorio, tan luego como este documento llegue a sus manos, a fin de valorarlo y planear la estrategia a seguir al momento de la negociación; ya que no se puede negociar sobre aquello que nos es desconocido y de intentarlo sólo se llegaría a un total desastre.

El análisis del pliego petitorio se lleva a cabo mediante la comparación entre el Contrato Colectivo vigente y las peticiones hechas por el sindicato, lo que nos dará como resultado una diferencia, que puede ser medida con toda precisión en términos económicos, mediante el procedimiento para determinar el valor del punto, así tenemos que en la práctica se habla respecto de las prestaciones, que tal o cual revision se cerró en "X" o "Y" número de puntos, los que tendrán un valor variable de acuerdo con cada empresa y los factores económicos

que la misma maneje como monto de la nómina, número de trabajadores de planta y eventuales, salarios, etc.

Por lo que respecta a las cláusulas contenidas, en los pliegos petitorios, cabe mencionar que estas cláusulas se clasifican en dos grandes grupos principalmente:

- a) Negociables y no negociables, y
- b) Económicas y administrativas

CLAUSULAS NEGOCIABLES. Son aquellas que por su viabilidad pueden en un momento dado ser aceptadas por la empresa, y pueden ser económicas o administrativas.

CLAUSULAS NO NEGOCIABLES. Son aquellas que resultan inadmisibles para la empresa dada su notoria improcedencia: por salir de los alcances del propio contrato Colectivo de Trabajo.

CLAUSULAS ECONOMICAS. Son aquellas que de aceptarse van a tener un costo pecuniario a cargo de la empresa.

CLAUSULAS ADMINISTRATIVAS. Son aquellas que no cuentan con un contenido económico, pero sin embargo como su nombre lo indica obligan a la empresa a la organización, " administración, " y otorgamiento de las correspondientes prestaciones.

Continuando con el análisis del pliego petitorio, consideramos conveniente, realizar un resumen que contenga un extracto de las cláusulas vigentes que se pretende modificar, un listado completo de las peticiones del sindicato y por último, la diferencia entre estas y aquellas a fin de determinar el impacto económico y administrativo que pudiera traer como consecuencia la modificación

Así mismo estamos de acuerdo en la tendencia que se da en la práctica de jerarquizar las cláusulas contenidas en los pliegos petitorios de acuerdo a su importancia, para su debido manejo en la mesa de negociación.

a) MODELO DE ESCRITO UTILIZADO POR EL SINDICATO PARA PRESENTAR
PLIEGO DE POSICIONES ANTE LA JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE.

C. PRESIDENTE DE LA JUNTA DE CONCILIACION
Y ARBITRAJE DEL D.F.
P R E S E N T E.

ASUNTO: Se remite pliego de peticiones con
emplazamiento a huelga por revisión
de Contrato Colectivo de Trabajo en
los términos del art. 399 Bis. de la
Ley Federal del Trabajo.

C. Jesús " N " Secretario General del SINDICATO NACIONAL DE TRABAJADORES DE LA
INDUSTRIA "X" _____ personalidad que
acredito en los términos de la copia certificada de la toma de nota que se adjunta, señalando como domicilio para oír y
recibir todo tipo de notificaciones y documentos el ubicado en _____ ante usted
con el debido respeto comparezco para exponer:

En cumplimiento a lo dispuesto por las fracciones I y II del artículo 920 y demás relativos y
aplicables de la Ley Federal del Trabajo vengo a presentar por triplicado el pliego de peticiones, con emplazamiento de
Huelga para exigir la revisión del Contrato Colectivo de Trabajo, en los términos del art. 399 bis de la Ley de la

matena, formulado en contra de la empresa: NACIONAL PAPELERA, S. A. DE C.V. _____

_____ y o quien resulte responsable o propietario de la fuente de trabajo, la cual se dedica a **DIVERSAS ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL PAPEL** _____ y cuyo domicilio para que sea debidamente notificada y emplazada lo es en: _____

Per lo anterior, solicito se corra traslado de dicho documento a la empresa: **NACIONAL PAPELERA S. A. DE C.V.** _____

debiendo señalar día y hora para la celebración de la audiencia a que se refieren los artículos 926 y 927 de la Ley Federal del Trabajo.

Con fundamento en lo dispuesto por el artículo 921 de la Ley Federal de Trabajo, deberá prevenirse al patrón que la notificación producirá el efecto de constituirlo por todo el término del aviso, en depositario de la empresa o establecimiento afectado por la Huelga, con las atribuciones y responsabilidades inherentes a su cargo.

Por lo expuesto y fundado.

A. USTED C. PRESIDENTE ATENTAMENTE PIDO:

Unico.- Teneme por presentado en tiempo y forma, en los términos del presente escrito y documentos que se anexan, como Secretario General del **SINDICATO NACIONAL DE LA INDUSTRIA " X "**, reconociendome la personalidad con la que me ostento, acordando de conformidad lo solicitado en el cuerpo del presente escrito

**b) ANEXO UTILIZADO POR EL SINDICATO CONTENIENDO EL PLIEGO
PETITORIO.**

Anexo al escrito a que se hace referencia en el inciso anterior, se encuentra invariablemente el escrito que contiene el pliego de peticiones, del cual transcribimos a continuación un modelo propuesto:

**C. GERENTE Y/O REP. LEGAL
DE LA EMPRESA DENOMINADA:
NACIONAL PAPELERA S.A. DE C.V.
P R E S E N T E.**

C. JESUS " N " _____, Secretario General del **SINDICATO NACIONAL DE
TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA " X " _____**

Personalidad que acredito en los términos de la copia certificada de la toma de nota que se adjunta, señalando como domicilio para oír y recibir notificaciones el ubicado en: _____

Autorizando para que en forma conjunta y o separada actúen hasta la total solución del presente conflicto a los CC. LICS. _____

_____ ante
usted con el debido respeto comparezco para exponer:

Que a nombre y representación de los trabajadores miembros de éste Sindicato que prestan sus servicios a esa empresa, vengo a presentarle el pliego de peticiones con el objeto de obtener la revisión del contrato Colectivo de Trabajo, en virtud de que los trabajadores miembros de este Sindicato son la mayoría de los que labora

en dicho centro de trabajo y de que la Revisión del Contrato Colectivo de Trabajo establece el equilibrio entre los diversos factores de la producción armonizando los derechos del trabajo con los del capital, pues las actuales condiciones de trabajo implican un desequilibrio en perjuicio de los trabajadores. En caso de no ser satisfechas las peticiones, damos aviso de que estallaremos un movimiento de huelga, para la que emplazaremos.

P E T I C I O N E S .

PRIMERA: Pedimos de esa empresa la Revisión del Contrato Colectivo de Trabajo en los Términos del artículo 399 Bis, de la Ley Federal del Trabajo.

SEGUNDA: Pedimos de esa empresa el pago de los salarios caídos para todos y cada uno de los trabajadores, durante el tiempo que dure la huelga en caso de que llegare a estallar.

TERCERA: Pedimos de esa empresa incremente los salarios de todos los trabajadores a su servicio en un 30 % (por ciento).

CUARTA: Pedimos de esa empresa la modificación de la cláusula NOVENA del Contrato Colectivo de Trabajo vigente, debiendo quedar de la siguiente manera: _____

QUINTA : ETC... _____

OBJETO DE LA HUELGA:

1.- Tiene por objeto el señalado en la fracción II del art. 450 de la Ley Federal del Trabajo, consistente en obtener del patrón la Revisión del Contrato Colectivo de Trabajo, que rija y norme nuestras relaciones.

2.- Como consecuencia de lo anterior, se invoca la fracción I del precepto citado ya que mediante la Revisión de dicho Contrato Colectivo de Trabajo, se conseguirá el equilibrio entre los factores de la producción, armonizando los derechos del trabajo con los del capital. En virtud de que las condiciones de trabajo actuales mantienen un desequilibrio económico en perjuicio de los trabajadores con respecto a la situación y posibilidades de esa negociación, y además lesivos para los intereses esenciales de los propios trabajadores.

DERECHO:

Se invocan las fracciones XVI, XVII, y XVIII, del artículo 123 apartado " A " de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que establece el derecho de los trabajadores para coaligarse en defensa de sus intereses, el derecho de la huelga, la licitud de las huelgas, respectivamente, cuando tenga por objeto el que hacemos valer.

El artículo 387 de la Ley Federal del Trabajo en el que se establece que todo patrón que emplee trabajadores pertenecientes a un Sindicato, tendrá obligación de celebrar cuando este lo solicite un Contrato Colectivo de Trabajo.

Por lo que se refiere a la procedencia de la huelga, son aplicables los artículos 399 Bis, 440, 441, 442, 450, 920, 921, 924 y además relativos y aplicables de la Ley de la materia.

FECHA SEÑALADA PARA LA HUELGA.

La huelga que anunciamos deberá estallar a las _____ hrs _____ del día _____

de _____ de 199____, en caso de que no sean satisfechas las peticiones del pliego

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 921 de la Ley Federal del Trabajo, la notificación del escrito de emplazamiento producirá el efecto de constituir a usted, por todo el término del aviso en depositario de la empresa o establecimiento con las atribuciones y responsabilidades inherentes al cargo

PODER

Se acredita la personalidad de los CC. LICs _____

para que conjunta y/o separadamente tramiten, amplien, prolonguen, se desistan o celebren convenio, si así lo juzguen conveniente, de éste emplazamiento de conformidad con lo que establecen los artículos 692 de la Ley Federal del Trabajo, en relación con el artículo 2408 y 2442 del Código Civil para el Estado de México.

ATENTAMENTE.

B) NEGOCIACION:

Podemos afirmar válidamente que la negociación en pláticas de revisión del Contrato Colectivo de Trabajo, así como sus características particulares, van a variar dependiendo de diversos factores, como son, por

ejemplo, la rama industrial o de servicios a que pertenezca la empresa, el sindicato o sindicatos con que se esté negociando, la situación económica nacional, y la calidad de las relaciones laborales preponderantes entre empresa y sindicato, entre otras.

En no pocas ocasiones las revisiones de Contrato Colectivo de Trabajo, se deciden mediante pláticas "secretas" llevadas a cabo entre la alta dirección de la empresa y algún personaje importante del Sindicato, usualmente su Secretario General, en el caso de los sindicatos pequeños y medianos, en las cuales se determinan los aumentos y modificaciones en cuestión, mediante la actitud de "cooperación" del sindicato a cambio de "favores" económicos por parte de la empresa: sin que esto implique necesariamente establecer o acordar condiciones desfavorables a los trabajadores.

Lo anterior se explica fácilmente si tomamos en cuenta, la gran fuerza política con que cuentan la mayoría de los líderes sindicales.

Teniendo entonces que ya sea que existan cifras previamente determinadas o no, se inician las pláticas entre la empresa, generalmente representada por su Gerente General, su Gerente de Recursos Humanos, de Relaciones Laborales, etc. y el sindicato a través de su comisión revisora, que esta integrada por trabajadores de la propia empresa, acompañados por su asesor sindical, proporcionado por la central sindical y quien va a ser como su nombre lo indica, el que va a asesorar a los trabajadores integrantes de la comisión, en aspectos técnicos obvia y generalmente desconocidos por aquellos.

Respecto del lugar donde han de llevarse a cabo las pláticas tenemos que existe la tendencia a que estas se realicen en las oficinas del Sindicato, aunque esto no es obligatorio ya que dichas pláticas, pueden ser llevadas a cabo en la empresa, en el sindicato, en un lugar distinto de los dos primeros, lo que a nuestro parecer resultara más adecuado, para lograr la finalidad de que ninguno de los dos equipos negociadores "juegue en su propia casa", o psicológicamente sientan cierta ventaja; lo que haria más áspera y difícil la negociación.

El número de reuniones va a ser determinada por la propia dinámica de la negociación y de la mayor o menor dificultad que encuentren los negociadores para conciliar sus intereses, por lo que el número y frecuencia de las reuniones puede variar mucho y puede extenderse incluso hasta después de estallada la huelga, cuando la misma fue emplazada para efectos de la revisión del Contrato Colectivo de Trabajo.

En términos generales podemos considerar que la mayoría de las pláticas de revisión de Contrato Colectivo de Trabajo, comienza de manera árida, esto resulta fácilmente entendible tomando en cuenta que los Sindicatos en su pliego peticionario tiendan a "inflar" por mucho las pretensiones, haciéndolas casi irreales, por lo que la empresa en sus primeras contrapropuestas ha de hacer éstas lo más bajas posibles con miras a que el sindicato reconsidere su postura, haciendo sus peticiones más razonables y por tanto en un momento dado, accesibles para la empresa, pero para alcanzar este punto se debe pasar por un sin fin de propuestas por parte del Sindicato y contrapropuestas por parte de la empresa las que debidamente manejadas y estudiadas, generalmente llevan a un feliz término de la revisión del Contrato Colectivo de Trabajo, ya que ambas partes quedan satisfechas con el arreglo y se conjura la tan temida huelga; de ahí la importancia de la intervención del LIC. EN ADMINISTRACION, como orquestador del proceso de negociación y análisis ya descrito.

Entre los muchos factores que intervienen en una negociación exitosa para ambas partes, cabe mencionar los siguientes: de manera enunciativa y de ninguna manera limitativa:

a) Debe entenderse que los negociadores sindicales deben acudir a la mesa de negociación, con su pliego de peticiones debidamente jerarquizado, sabiendo en todo momento que no pueden obtener todo lo que solicitan, pero que sin embargo, algunas cláusulas tienen más importancia que otras y se pueden intercambiar o ser negociadas a cambio del otorgamiento de otras más importantes.

b) Debe tenerse en cuenta que el aumento de salarios es la cuestión más importante para ambas partes, por lo que debe ser la cuestión mejor cuidada sobre todo por parte de la empresa, y en concreto por el LIC.

EN ADMINISTRACION, en cuanto a un analisis e impacto, para estar en posibilidad de contar con parámetros maximos al respecto.

c) Así resulta de suma importancia para el **LIC. EN ADMINISTRACION**, a cargo de una negociación de Contrato Colectivo de Trabajo, el estar perfectamente consciente de que el valor de las concesiones debe ser tal; que no resulte más costoso que el valor presupuestado.

C) CONVENIO.

Como quedó establecido en el apartado anterior una vez que empresa y sindicato se ponen de acuerdo respecto de las modificaciones que habrá de sufrir el Contrato Colectivo de Trabajo, se celebra entre las partes un convenio que contendrá todas y cada una de tales modificaciones, debiendo firmarlo de conformidad todos los que en él intervinieron, tal como se muestra a continuación.

a) MODELO DE CONVENIO CELEBRADO CON MOTIVO DE REVISION DE CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.

CONVENIO QUE CELEBRAN por una parte el SINDICATO NACIONAL DEL PAPAEL

_____repr
esentada por su Secretario General C. JESUS " N", sus representantes sindicales
C. _____, C. _____ y C. _____, así
como los integrantes del comite sindical C. _____ Srto. Gral., C.
_____ Srto. del Interior., C. _____, Srto. del Trabajo., C.
_____, Srto. del Exterior., C. _____, Srto. Tesorero., C.
_____, Srto. de Actas., C. _____, Srto. de organizacion y
propaganda., C. _____, Srto. de deportes, y sus delegados departamentales los CC

_____ y por la
otra parte la empresa denominada NACIONAL PAPELERA S.A. DE C.V., representada por ING. _____
_____ y el LIC _____ en su carácter de representantes legales de la misma, al
tener de las siguientes

CLAUSULAS

PRIMERA.- Empresa y Sindicato se reconocen mutuamente la personalidad con la que se ostentan y declaran tener la capacidad legal para obligarse en los términos del mismo.

SEGUNDA.- La empresa NACIONAL PAPELERA, S.A. DE C.V., está de acuerdo en otorgar un incremento del 6.0 % (SEIS POR CIENTO) al tabulador efectivo a partir del día _____ de _____ de 199__.

TERCERA.- La empresa NACIONAL PAPELERA, S.A. DE C.V., está de acuerdo en otorgar un 3.0 % (TRES POR CIENTO) como bono de productividad directo al tabulador, el cual se hará efectivo a partir del día _____ de _____ de 199__.

CUARTA.- La empresa NACIONAL PAPELERA, S.A. DE C.V., está de acuerdo en mejorar el salario mínimo de planta de PEON DE TRABAJOS VARIOS, que es el primer nivel del tabulador del Contrato Colectivo de Trabajo aplicable a los trabajadores eventuales

QUINTA.- Empresa y Sindicato están de acuerdo en relación al clausulado del Contrato Colectivo de Trabajo en que todas y cada una de las cláusulas permanezcan como están, es decir sin modificación alguna.

SENTA.- Empresa y Sindicato dan por revisado el Contrato Colectivo de Trabajo, que rige las relaciones obrero

patronales con efecto a partir del día _____ de _____ 199____ y para los efectos del artículo 399 Bis de la LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

SEPTIMA - El sindicato da por satisfecha la revisión del pliego de peticiones formulado a la empresa y se desiste del empiazamiento de huelga entablado en contra de NACIONAL PAPELERA. S. A. DE C. V., para todos los efectos legales a que haya lugar.

OCTAVA - Ambas partes solicitan de la autoridad se apruebe el presente convenio por no contener cláusulas contrarias al Derecho, la moral o las buenas costumbres y se le de la categoría de laudo ejecutoriado pasado ante la fe de autoridad competente y se archive en su oportunidad como asunto total y definitivamente concluido.

MEXICO, D.F. A _____ DE _____ DE 199_____.

FIRMAN AL CALCE LOS QUE EN EL INTERVINIERON.

4. EL PAPEL DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION.

A este respecto, Rios Szalay (32) señala con atinada certeza diversos aspectos acerca del papel del Licenciado en Administración en el desarrollo de una sociedad como la nuestra:

" EL ADMINISTRADOR COMO PROMOTOR

En este sentido consideramos que el administrador profesional dentro de un país con las características del nuestro, debe actuar, en primer término, como un promotor. Una sociedad altamente dependiente, con un desarrollo primitivo de sus fuerzas productivas, con un bajo índice de industrialización, con grandes problemas en la distribución de los bienes y servicios y los excedentes, requiere, ante todo, de promotores sociales y económicos. No podemos pensar en administradores profesionales altamente especializados que encontrarán solamente su lugar dentro de las grandes empresas extranjeras que van a perpetuar la dependencia de nuestro país. Las organizaciones económicas del sector agrario, del sector industrial o de servicios, las organizaciones políticas, sindicales, culturales, requieren de un administrador que tenga claridad acerca de las características de todas esas organizaciones dentro de la estructura social y económica del país. No podemos simplemente utilizar y trasladar indiscriminadamente los modelos de desarrollo que han seguido otros países. La historia nos ha enseñado que aquellos países que han surgido del subdesarrollo, que han salido de la dependencia y que han construido una sociedad moderna, son aquellos que han seguido su propio modelo de desarrollo; por tanto, es de suma importancia para el administrador profesional tener plena conciencia del papel importante que como promotor tendrá para la construcción del propio modelo de desarrollo del país y en la construcción de una sociedad moderna.

El administrador, como promotor, debe tener, además de serios conocimientos científicos sobre las técnicas y procedimientos generales dentro de la Administración, una gran conciencia y una gran iniciativa que le permitan ser realmente un motor dentro de las organizaciones y a la misma vez no perder el punto de vista de la emancipación de las grandes masas productivas en el país. El administrador profesional como promotor no deberá

descuidar ninguno de los sectores de la economía que requieren de sus servicios. Actualmente, la tendencia ha sido trabajar y actuar profesionalmente dentro de las empresas privadas, ya sean éstas comerciales e industriales, y se ha descuidado por completo otro tipo de organizaciones que requieren urgentemente de sus servicios profesionales. Entre ellas contamos, en primer lugar, al sector agrario que es uno de los sectores del país que se encuentra más marginados a todo el proceso de desarrollo y que, además, es uno de los sectores de la economía que requieren de una reorganización y modernización inmediata para poder subsistir y cumplir con eficiencia su función. En ese punto, el administrador tiene una gran responsabilidad para la organización y promoción de la producción y distribución de los productos agropecuarios. Existen, sin embargo, muchos otros campos de actuación, el mejoramiento de la eficacia de las organizaciones de servicio público, sindical, política, etc.

ADMINISTRACION Y NIVEL ACADEMICO.

Sin embargo, para producir un administrador profesional con estas características de promotor, es necesario partir de los centros de educación donde se preparan estos profesionales. Sin exigir una elevación constante del nivel académico, sin exigir un desarrollo de la teoría administrativa, sin exigir que los estudios de Administración se realicen sobre una base científica, es imposible llegar a formar profesionales promotores que tengan a la vez que una capacidad como administradores en el ejercicio de sus técnicas, herramientas y procedimientos, una conciencia social bien definida. Elevar el nivel académico de las instituciones de educación superior implica toda una reforma y revisión de los planes de estudio, una mayor capacitación de maestros, profesores y técnicos, así como un mayor nivel de exigencia en la preparación profesional. Es necesario, por lo anterior, combatir la tendencia y la situación de la mayoría de las escuelas de Administración en las instituciones de educación superior, tendencia consistente, como analizábamos anteriormente, en una formación de cuadros medios, profesionales sin capacidad de investigación, con poca iniciativa y con poca capacidad para desarrollar teóricamente los conceptos que

han aprendido, con un bajísimo nivel de conciencia. Es necesario romper esta limitante en este requerimiento del sistema, hay que formar cuadros altamente calificados, hay que formar promotores que tengan la capacidad y la decisión para efectuar en las diferentes organizaciones de los diferentes sectores.

EL SENTIDO SOCIAL DE LA ADMINISTRACION.

Es insoslayable, después del análisis que hemos realizado, acentuar el carácter claramente social que tiene la Administración como disciplina. La Administración, por su influencia profunda en las relaciones de producción, por su aplicación en todos los niveles de la vida social y como uno de los factores más importantes para la solución de innumerables problemas de la sociedad moderna, no puede ser considerada como una simple técnica para el mejoramiento de la producción. La administración se ha convertido en uno de los instrumentos más importantes para la organización de las actividades sociales del hombre, ya sean éstas de índole económica, política o cultural. En esta sociedad moderna, en la cual contemplamos un desarrollo acelerado de la técnica y la ciencia, ha quedado muy lejos el momento en que surgió la administración moderna como administración científica de Taylor, principios basados exclusivamente en la racionalización y eficiencia dentro de las labores productivas. La administración, hoy, se encuentra en una dimensión diferente, que trasciende el sentido pragmático que le han dado las diferentes escuelas. La administración es hoy una de las técnicas que rigen la vida social del hombre y, como tal, su situación dentro de las ciencias sociales es incuestionable. No podemos ya seguir manejando el concepto de administración como medida efficientista, egoísta, de un pequeño grupo. La administración es hoy el instrumento del hombre para organizarse; el cual puede y debe ser solamente aplicado en beneficio del hombre mismo y no para la explotación egoísta del hombre por el hombre. Como analizábamos ya, las últimas escuelas o corrientes de la administración, tanto el estructuralismo como el neohumano-relacionismo, se mueven libremente dentro del campo de la sociología y la psicología, la ciencia económica y la ciencia política, de hecho; la administración encuentra su origen y su contexto de aplicación dentro de las ciencias sociales y se nutre de los conceptos sociológicos, psicológicos, económicos, políticos, culturales para aplicar posteriormente las técnicas desarrolladas en la organización social, política, económica y cultural del hombre. Si la administración moderna primitiva de

Taylor era una técnica de producción para aumentar la eficiencia, la administración moderna actual es una técnica social para organizar mejor la vida del hombre y satisfacer sus necesidades de todo tipo

ADMINISTRACION SOCIAL Y AUTOGESTION

Concluyendo, podemos presentar la perspectiva que en nuestra opinión es el camino a seguir dentro del desarrollo de una teoría administrativa. La administración debe ser el instrumento para que países como el nuestro se independicen económica y políticamente. Debe ser el instrumento para organizar socialmente la actividad del hombre, debe ser el instrumento de lucha del hombre sobre la naturaleza para alcanzar la satisfacción de todas sus necesidades. En estos términos, la administración como administración social puede tener solamente una base sobre el principio de autogestión. La administración no debe ser el instrumento de la gerencia para la explotación del obrero. No debe ser el instrumento de la tecnocracia para manipular y controlar las grandes masas en un país. No debe ser el instrumento de la burocracia para mantener una serie de privilegios y estabilizar su estrato. La administración debe ser el instrumento de todos y cada uno de los hombres para organizarse socialmente, es decir, para autocontrolarse, autodisciplinarse. La administración autogestionaria es el instrumento a través del cual el hombre organiza el complejo proceso mediante el que puede participar en la vida social. La administración autogestionaria nos plantea un reto: El reto de organizar la participación masiva de todos los hombres dentro de una sociedad en la vida económica, política y social. La administración autogestionaria es así el instrumento principal del hombre para humanizar su vida social, es el instrumento fundamental para combatir la enajenación y la frustración del mundo moderno, es en último término uno de los elementos más importantes para lograr la independencia, la sobrevivencia y la construcción de una sociedad moderna más justa y más humana. Un elemento común fácilmente detectable, a lo largo de todas las corrientes analizadas, es su falta de compromiso con las necesidades sociales.

Como hemos visto, los tratadistas administrativos han aportado técnicas y conocimientos de gran valor, pero dado el medio ambiente en que las han desarrollado y su origen histórico, en buena parte de los casos su aplicación ha sido con fines explotadores y manipuladores.

Pretendidamente, se ha querido presentar a la Administración como algo neutro, ajeno a los problemas sociales; de ahí que en la formación de profesionales de esta disciplina se haya rehuido a los temas que enfrenten a los verdaderos problemas de su medio ambiente a quienes ejercitarán esta carrera; habiendo deformado por ello a buen número de egresados en empleados rutinarios, temerosos de la crítica y pasivos. Es esta pasividad la que los convierte en cómplices del inadecuado uso de su disciplina, que frecuentemente se usa para manipular y engañar a consumidores, para defraudar al fisco, para explotar al trabajador y para defender intereses en detrimento de nuestra gente y de nuestro país.

La Administración y sus técnicas son tan importantes, que se ha querido asegurarlas como patrimonio en beneficio de unos cuantos. Si logramos distinguir la diferencia entre un negociante y un administrador profesional, estaremos de acuerdo en que éste último debe ser un incansable creador y promotor de técnicas, sistemas y formas organizacionales necesarias para la superación de su país, buscando en todo esto el aumento de la eficiencia, la satisfacción de las necesidades más apremiantes, el respeto, la preservación y desarrollo de las formas culturales que nos son propias y la recopilación, tratamiento y uso crítico de lo procedente del exterior.

Por lo anterior, procedemos a adicionar, enunciativamente, algunos factores que deben condicionar, junto con otros, la labor del Administrador.

ADMINISTRACION Y ESTRUCTURAS NATURALES.

El desconocimiento y la indiferencia de los Administradores hacia las estructuras naturales de nuestros pueblos es sorprendente y a la vez la mejor muestra de la soberbia y desprecio que la imitación extralógica nos ha inculcado. Parece que hemos olvidado que México y Latinoamérica, sumidos en las tremendas presiones de los países imperiales, conservan como riqueza fundamental el valor de su cultura, de ahí los embates que los medios masivos realizan cotidianamente a fin de mostrar la superioridad de otras formas de vida, sus valores y aun sus conceptos de belleza, que desde luego rechazan elementos que no son los suyos.

La riqueza cultural de nuestros pueblos comprende las estructuras organizativas que hicieron funcionar civilizaciones que sorprenden a propios y ajenos, y que no han podido escapar a los ataques de quienes insisten en probar nuestra inferioridad, atribuyéndoles absurdos orígenes en otros mundos.

Si las culturas precortesanas funcionaron, esto se debió al racional estudio de su medio ambiente reflejado en la Botánica, Medicina, Astronomía y, desde luego, en su Administración vinculada a sus verdaderas necesidades.

La fusión con la cultura española, aunque significó la destrucción de muchas de sus estructuras, también aportó modelos tan interesantes como los llevados a efecto por Vasco de Quiroga, en Michoacán, cuyas profundas huellas aún perduran.

El pueblo es tan sabio que crea sus propias formas arquitectónicas, artísticas, administrativas. El Administrador debería estudiar con verdadero interés disciplinas como la antropología, la sociología, la psicología, etc., que le permitan entender a quienes pretenden algún día coordinar.

ADMINISTRACION Y TECNOLOGIA.

Indudablemente, la tecnología es uno de los factores que condicionan más fuertemente la vida actual. El incremento de la tecnología administrativa en realidad alcanzará grados insospechados; por ello, el Administrador deberá mantener un ritmo de estudio permanente, conjugando a la vez la investigación y el espíritu de innovación.

Lo anterior conforma un profesional distinto al convencional; se requiere de una sólida formación técnica fundamentada en el método científico y una actitud de búsqueda, e iniciativa constante.

Una de las tareas fundamentales, primera cronológicamente, será la de adoptar las técnicas a las características propias.

Una segunda será la innovación para llegar finalmente a una etapa de creación original.

Es importante apuntar que el conocimiento administrativo no se da en abstracto, creemos que encuentra su origen en la práctica y experiencia cotidiana. Corresponde al profesional de la Administración recopilar estas prácticas, analizarlas, evaluarlas y estructurarlas técnicamente para el avance de su disciplina. "

CONCLUSIONES

PRIMERA.- Dentro del rubro de las Relaciones Laborales, consideradas en su conjunto, afirmamos que la Revisión del Contrato Colectivo de Trabajo por su contenido y alcance, constituye la parte medular de las mismas.

SEGUNDA.- Así mismo concluimos que la Revisión del Contrato Colectivo de Trabajo, no se resuelve única y exclusivamente en la mesa de negociación, durante las pláticas de Revisión; sino que la propia Revisión, va a depender en buena parte del clima laboral alcanzado, por el Licenciado en Administración, en forma cotidiana en su relación con el sindicato.

TERCERA.- Por otro lado consideramos que un presupuesto indispensable para lograr una Revisión de Contrato Colectivo de Trabajo "saludable" lo constituye sin duda el exámen, análisis, y valoración minuciosa, del llamado Pliego Petitorio, a fin de contar con verdaderos elementos de negociación, frente al Sindicato titular del Contrato.

CUARTA.- Finalmente y no siendo nuestra intención "pecar" de pragmáticos, diremos que hablando de Revisión de Contrato Colectivo de Trabajo en nuestro sistema Laboral vigente, la generalidad de los Sindicatos haciendo uso y aún abuso de su peso político, como factores reales de poder, manipulan de manera alarmante, las Relaciones Colectivas de Trabajo, y muy en especial la Revisión del Contrato Colectivo de Trabajo y aún el propio estallamiento de Huelga que sin duda pone en peligro la propia existencia de las organizaciones.

BIBLIOGRAFIA

- Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. 4a. ed.
Trillas. México. 1994.
- De Buen L., Néstor. Derecho del Trabajo. Tomo II. 9a. ed.
Porrua. México. 1992.
- Fernández Arena, José Antonio. El Proceso Administrativo. 16a. ed.
Diana. México. 1992.
- Edwin B. Flippo. Principios de Administración de Personal.
McGraw-Hill. México. 1991.
- Gutiérrez Villanueva, Reynold. La Constitución de los Sindicatos y su Personalidad Jurídica. Porrua. México. 1990.
- Hicks, Herbert G. y C. Ray Gullet. Administración. 2a. ed.
Continental. México. 1989.
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Tomo I. 39a. ed.
Limusa. México. 1993.
- Ríos Szalay, Adalberto. Orígenes y Perspectivas de la Administración. 2a. ed.
Trillas. México. 1990.
- Sánchez Barriga, Francisco. Técnicas de Administración de Recursos Humanos.
3a. ed. Limusa. México. 1993.
- Sikula, Andrew F. Administración de Personal. 6a. ed. Limusa. México. 1994.
- Stoner, James y Charles Wankel. Administración. 3a. ed.
Prentice-Hall. México. 1989.
- Trueba Urbina, Alberto y Jorge Trueba Barrera. Ley Federal del Trabajo.
65a. ed. Porrua. México. 1995.