

# CAPÍTULO I: EL HOMBRE Y LAS ORGANIZACIONES.

Para garantizar la subsistencia todos los seres humanos necesitamos obtener en la sociedad en que vivimos los satisfactores básicos. Aún mas, la sociedad debería posibilitar todas las circunstancias sociales, económicas, educativas, políticas, culturales, religiosas, artísticas, etcétera, que permitieren al hombre, desarrollar de manera armónica todas sus potencialidades, logrando de esta manera su desarrollo integral.

Una organización es una unidad social rigurosamente coordinada, compuesta por dos o mas personas, que funcionan en forma relativamente constante para alcanzar una meta o conjunto de metas comunes<sup>1</sup>.

En la búsqueda por la supervivencia, los seres humanos entablan relaciones sociales con los demás, necesarias e independientes de su voluntad, relaciones de producción, que en su conjunto, forman la estructura económica de la sociedad y son la raíz que origina, de muy diversas maneras, las demás relaciones sociales<sup>2</sup> y en forma particular las relaciones laborales que se producen dentro de una unidad empresarial, sea de producción o de servicios.

"Toda sociedad necesita construir y construye un determinado tipo de sujeto social para mantener y reproducir el sistema estructural que lo forma"<sup>3</sup>, es de esta manera que, desde el momento de nacer, nos vemos inmersos en un sistema de relaciones sociales que existen con anterioridad a nosotros y que determinan el lugar que ocupamos en la sociedad, en base a la

<sup>1</sup> Robbins, P. Stephen. "Comportamiento Organizacional. Conceptos, Contróversias y Aplicación. México 1987.

<sup>2</sup> Marx, Carlos. "Prólogo de la Contribución a la Crítica de la Economía Política" C. Marx/F. Engels. Obras Escogidas. Editorial Progreso. Moscú.

<sup>3</sup> Yescas Domínguez, Oscar. "El uso de la información como instrumento de manipulación social". Primer encuentro de periodismo de provincia. Xalapa, Ver. Septiembre de 1993.

posición que ocupa cada quien en relación con los medios y condiciones de producción. Para la gran mayoría de las sociedades de esta etapa histórica, el capital es el factor determinante de la propiedad y utilización de los medios y condiciones de producción sociales: Si se es propietario de capital, se dispone de los medios e instrumentos de trabajo y de las condiciones necesarias para su uso; si se carece de capital, la necesidad de sobrevivencia nos obliga a vender a los capitalistas la única propiedad de que disponemos: nuestra fuerza de trabajo. En los países industrializados en donde se han desarrollado fuertes concentraciones de capitales y en aquellos países que cuentan con capitales extranjeros de inversión y con capitales integrados desde el Estado, las relaciones sociales entre los dueños del capital y quienes les venden su fuerza de trabajo quedan definidas por las relaciones de producción: así se trate de relaciones familiares, profesionales, comerciales, jurídicas, políticas, culturales, etc. Las leyes que rigen esas relaciones son dictadas en interés de la fuerza social más importante, que en nuestro caso es la que representa el poder social concentrado del capital. Las leyes, la cultura social, la legislación, el derecho, la moral, la ideología impuesta a la sociedad, responden al interés dominante en la misma y le sirven, al igual que el conjunto de aparatos estatales que respaldan y dan formas coercitivas a esas disposiciones imponiéndolas en la sociedad. La conformación de la sociedad capitalista que vivimos establece claramente las diferencias y contradicciones sociales entre clases, entre intereses sociales opuestos y entre capitalistas en competencia. El Estado, representante del poder social dominante, es presentado como un aparato por encima de la sociedad para hacer admisible su papel mediador en esas contradicciones y la aplicación de una legislación que sirve al propio interés, definiendo algunos elementos de integración de quienes no detentan el capital, como derechos humanos, como derechos del trabajador, como derechos de la mujer o del niño, el "derecho a la salud, las limitaciones de las jornadas laborales, las condiciones de higiene y seguridad, etc. , sin las cuales no podría funcionar el sistema mismo". Las relaciones laborales quedan comprendidas en legislaciones específicas que definen las obligaciones y derechos de los dueños del capital y de quienes les venden su fuerza de trabajo, asegurando la sumisión de todos a las leyes y reglamentos del sistema. Son una forma específica

Ortega Arenas, Juan. "Relaciones de Producción y Relaciones Laborales". *El Financiero*, 9/3/01/13. México.

de las relaciones sociales y se producen dentro de las empresas propiedad de capitalistas individuales o asociados. Definen los "derechos" elementales de los trabajadores y su dependencia con respecto al patrón, siendo manifestación de esa relación el contrato de trabajo y las leyes y reglamentos relativos. Pero esos derechos sólo pueden ser justos si los trabajadores comprenden la importancia del papel que ellos desempeñan en el sistema de producción: los trabajadores deben aprender a adueñarse de su capacidad de trabajo y de discernimiento para poder discutir directamente sus condiciones de trabajo, sus salarios y su posición como parte consciente y decisiva en el sistema productivo. Dice Marx: "El capital está formado por materias primas, instrumentos de trabajo y medios de vida de todo genero que se emplean para producir nuevas materias primas, nuevos instrumentos de trabajo y nuevos medios de vida ... [pero] ... el capital solo puede aumentar cambiándose por fuerza de trabajo"<sup>5</sup>. Así, es necesario que los trabajadores entiendan que la primera fuerza social está en sus propias manos, en su fuerza de trabajo. Mientras los trabajadores no entiendan que en la medida en que sepan utilizar con excelencia su fuerza de trabajo y la hagan propia, en la medida en que conozcan a fondo las actividades productivas y todo el manejo de las empresas y se capaciten en sus lugares de trabajo adquiriendo la mejor calidad y capacidad productiva, no podrán tener la capacidad para discutir sobre la venta de su fuerza de trabajo y convenir salarios que permitan su subsistencia familiar decorosa.

Juan Murguía Pozzi, presidente de la Unión Social de Empresarios Mexicanos (USEM), reconoció en una entrevista<sup>6</sup> que entre los empresarios existe un gran desconocimiento de sus responsabilidades sociales y todavía hay muchos que mantienen la idea de la empresa como un medio para hacer fortuna. Dijo que la falta de reconocimiento como personas a quienes colaboran con la empresa origina la falta de productividad, y agrega: "el momento actual exige de los empresarios una clara conciencia de sus responsabilidades y el cumplimiento de las mismas. Que entiendan que son responsables de su gente y de la sociedad en general". Murguía Pozzi comenta en la misma entrevista sobre la práctica común de buscar la eficiencia a costa del personal: algunos

<sup>5</sup> Marx, Carlos. "Trabajo asalariado y capital" *C. Marx/F. Engels. Obras Escogidas*. Editorial Progreso. Moscú.

<sup>6</sup> Citado por Patricia Sotelo Vilchis en *El Financiero*, 93/02/21. México.

empresarios, al verse presionados para hacer crecer sus negocios, prefieren sacrificar al personal, al considerarlo como el mayor costo de la empresa, sin analizar otro tipo de opciones para eficientarla.

Pero las relaciones entre el trabajador y la empresa distan mucho de estar completamente definidas por los intereses propios de ambos. Existen factores que rebasan los límites de la empresa y son determinados por intereses políticos, sociales y económicos a nivel nacional e incluso a nivel internacional.

## Contexto mundial

Actualmente vivimos un panorama mundial caracterizado por grandes cambios, entre los que cabe destacar la caída del socialismo en la mayor parte de los países ex-socialistas y la consecuente expansión de la economía de mercado. El resultado ha sido la implantación de un estado en el que la principal actividad consiste en fabricar a ritmos acelerados los bienes que puedan ser vendibles y en el que lo único que importa es vender para consumir. La manifestación más clara de este fenómeno es el proceso de globalización de la economía mundial, consistente en la creación y apertura de grandes mercados para bienes de consumo. Este proceso está determinando las acciones políticas de muchos países, entre ellos el nuestro y que necesariamente afectará las relaciones laborales y de producción en general.

La expansión del capitalismo ha venido acompañada de sucesos que van más allá de las operaciones simplemente comerciales. Así, en los últimos años hemos presenciado, sólo para mencionar algunos casos, el sangriento conflicto en el Salvador, que concluyó en el papel mediante los acuerdos de paz suscritos entre el gobierno salvadoreño y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional, pero que hasta el momento no logra consolidarse.

De la misma manera, se ve con cierto escepticismo el acuerdo de paz entre israelitas y palestinos firmado recientemente, puesto que las diferencias entre ambos grupos, van mas allá de las disposiciones de sus respectivos Estados.

La difícil situación que vive Guatemala, debido a la crisis económica, la delincuencia común y

el enfrentamiento armado interno existente desde hace más de tres décadas.

La caída del Muro de Berlín y de los regímenes comunistas de Europa del Este, que después de tres años muestra un panorama, para casi todos los países de la región, nada halagueño. Caracterizado por la irrupción de los odios nacionalistas o ansias separatistas, particularmente en la ex-Yugoslavia y en la ex-Unión Soviética; el severo deterioro en el nivel de vida; la persecución a ex-dirigentes socialistas mediante la aplicación retroactiva de las nuevas legislaciones, la persecución de Erich Hoeneker, es uno de los casos<sup>7</sup>.

En China, dos acontecimientos importantes que determinarán el rumbo del país se produjeron en 1992. El primero fue la declaración del máximo líder, Deng Xiaoping en el sentido de que se aceleraría la reforma económica, la apertura y modernización del país. El segundo fue la celebración, el 18 de octubre, del XIV Congreso del Partido Comunista Chino, donde el gobierno definió su rumbo con la adopción del término "economía de mercado socialista"<sup>8</sup>.

Las recientes incursiones militares encabezadas por Estados Unidos en Somalia e Iraq que responden más a cuestiones de orden local relacionadas, al parecer, con la popularidad del presidente William Clinton, más que a una amenaza real a los intereses estratégicos estadounidenses.

En el contexto nacional, hemos presenciado en el presente sexenio, una serie de cambios político-económicos que se reflejan particularmente en las reformas a los pasajes de la constitución que tradicionalmente fueron enseñados en la escuela como los máximos frutos de la Revolución de 1910: La reforma al artículo 3º, referente a la educación, que ahora limita la responsabilidad del estado a impartir gratuitamente sólo la *educación básica*; la reforma constitucional al artículo 27 que da por concluido el reparto agrario y favorece el latifundio<sup>9</sup> al permitir la compra, venta y renta de las tierras ejidales y comunales, generando así la concentración de grandes superficies en pocas manos, y la desaparición de la figura del ejido y de la propiedad comunal; y el artículo 123 referente a los derechos de los trabajadores.

<sup>7</sup> Zapata Mere, Francisco. "Venganza Jurídica Contra el Comunismo" *El Financiero*, 93/02/08. México. Otro artículo que refleja la situación en Europa del Este es: "Nostalgia por el Comunismo en la ex URSS" (*El Financiero*, 93/03/01). En este artículo se cita una encuesta realizada por la Comunidad Europea y el Eurobarómetro.

<sup>8</sup> *El Financiero*, 93/03/29. México.

<sup>9</sup> Lara Klahr, Marco. "Pistas Para el Periodismo Negro: Etnias del Sureste" *El Financiero*, 93/01/06. México.

El inicio de 1994 nos reveló un México desconocido, que nada tiene que ver con las imágenes de la política económica moderna del país. Sally Hugues de El Financiero Internacional escribió: "Chiapas, sede de la tierra más rica y la gente más pobre de México, es la cuna de la insurgencia que emergió de la jungla la semana pasada para declarar la guerra a los militares y derrumbar el mito de un México homogéneo y modernizado"<sup>10</sup>. En el mismo escrito cita a Duncan Earle de la Universidad Texas A&M quien afirma "Los indios han visto erosionarse su ya precaria situación económica ... Los cambios a la ley realizados en 1992 que por primera vez permiten a los grupos indígenas disolver sus ejidos comunales, y el esperado flujo de maíz estadounidense bajo el Tratado de Libre Comercio, son amenazas adicionales a los pilares de la vida indígena... Hemos estado llegando a una situación pre-revolucionaria particularmente desde que la crisis económica empezó en 1981".

Este es sólo un ejemplo, el más cruel hasta ahora, de como la política económica impulsada sobre todo por los últimos gobiernos ha trastocado todos los ámbitos de la vida social, llegando a un estado de guerra.

Actualmente se prevén más cambios, en particular a la Ley Federal del Trabajo (LFT), cambios vinculados a la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio para América del Norte (TLC).

## TLC y LFT

En el ámbito empresarial e industrial no se habla de otra cosa más que del TLC, sus ventajas y desventajas, lo que le puede suceder a ciertos sectores de nuestra economía, sobre todo a la micro y pequeña empresa y en este contexto el tema laboral es uno de los aspectos relevantes. En efecto, la firma del TLC se ha visto estancada por la fuerte discusión en torno a los temas en materia laboral y ecológica que se ha desatado en los tres países.

Así, para citar algunos ejemplos, Héctor Ruiz Ramírez, presidente del Colegio de Economis-

---

<sup>10</sup>Hughes, Sally. "los Orígenes de la Rebelión" *El Financiero*, 94/01/09. México.

tas del Estado de México (CEEM), recientemente afirmó<sup>11</sup> que la Ley Federal del Trabajo debe ser modificada de manera inmediata de tal manera que permita elevar la productividad, pero considerando dos aspectos: respeto a las conquistas laborales de los trabajadores, e incremento de los niveles de productividad. A su vez, Baltazar Cabazos Flores, experto en leyes laborales, sostiene que la actual Ley Federal del Trabajo es contradictoria, además de absurda y demagógica<sup>12</sup>, y agrega que para mejorar las relaciones obrero-patronales en cada empresa, a los obreros se les debe capacitar en horas de trabajo, aumentar la prima vacacional al 100% y dar cinco días de vacaciones semestrales, además de un aguinaldo de 30 días.

Por otra parte, entre los principales planteamientos de los hombres de negocios para modificar la LFT, resaltan la eliminación del escalafón "ciego", con el fin de que se establezca una relación entre el ascenso del trabajador en la empresa y su capacidad e interés por contribuir a la competitividad de la misma. También se propone el pago por hora, que representa, en el corto plazo, el incremento de la productividad y al mismo tiempo el aumento de los ingresos de los trabajadores<sup>13</sup>.

En el ámbito internacional, The Wall Street Journal publicó un artículo firmado por Marshall J. Breger, procurador del Departamento de Trabajo de Estados Unidos, en el que se reconoce que la legislación mexicana en materia laboral es la más avanzada de Norteamérica en lo que a justicia social se refiere<sup>14</sup>. Algunas características distintivas de las legislaciones laborales entre los tres países son las siguientes<sup>15</sup>:

"En México tiene origen constitucional: el artículo 123 para los trabajadores en general y su apartado "B" para los trabajadores al servicio de los Poderes del Estado. Existe la Ley Federal del Trabajo (1970), con aplicación sin distinción; las respectivas leyes reglamentarias, sobre en todo en materia de salud y seguridad social. Se incluye el trabajo en todos los

<sup>11</sup> Citado por Dóris Gómora Culbert en *El Financiero*, 9/3/01/25. México.

<sup>12</sup> Citado en la sección "Canacindra Informa" de *El Empresario*, 9/3/07/25. México.

<sup>13</sup> Iván Sosa en *El Financiero*, 9/3/01/14; J. Jesús Rangel M. en *El Financiero*, 9/3/01/18, por ejm.

<sup>14</sup> Citado por Charles H. Oppenheim en "Asimetría y Armonización Laboral," *El Financiero*, 9/3/02/02.

<sup>15</sup> López Espinosa, Socorro. *El Financiero*, 9/3/02/02.

sectores: agropecuario, industrial, comercial y de servicios, las relaciones individuales y colectivas de trabajo y las condiciones de trabajo. Existe una autoridad en materia laboral: la Junta de Conciliación y Arbitraje, a nivel federal y en cada estado. Se incluyen 21 áreas industriales de exclusiva jurisdicción federal. Los trabajadores tienen derecho a sindicalizarse, aún si el patrón no está de acuerdo. El sindicato debe registrarse ante la autoridad y cubrir una serie de requisitos comenzando desde domicilio social. El patrón podrá acordar un contrato colectivo sólo con un sindicato. Los trabajadores de confianza de una misma empresa no pueden pertenecer al sindicato obrero, tienen que organizar su propio sindicato. El derecho de huelga está garantizado, no hay huelgas parciales. Pueden hacerse por violaciones al contrato colectivo de trabajo, por falta de acuerdo en las prestaciones o los salarios; y se paga una compensación por el lapso de la huelga; se respetan plazas, categorías y antigüedad. Sólo en las dependencias gubernamentales opera la requisa. Por ley se reglamenta el salario mínimo general y profesional nacionales; la jornada de 48 horas; los días de descanso obligatorio; pago de vacaciones, utilidades y horas extras; prestaciones de salud y vivienda. Se legisla sobre el trabajo de las mujeres, sus prestaciones económicas y de seguridad social. No deben ser discriminadas en puestos de trabajo ni percibir un salario menor por un trabajo igual al que desarrollen los hombres. Reciben prestaciones económicas por estar embarazadas, y derechos a descansos si están en período de lactancia. El trabajo para los menores desde 14 años, está reglamentado.

En Estados Unidos la Constitución no incluye un artículo especial sobre trabajo, la legislación laboral se basa en la Primera Enmienda de libertad de expresión y de desarrollo de actividad, entre otras. Las 10 principales Leyes Federales de Trabajo se basan en el Código estadounidense; pero los gobiernos estatales tienen su propia ley. Los sindicatos pueden existir, para ello debe haber una campaña entre los trabajadores; el patrón puede intervenir en la formación del sindicato. Los contratos colectivos en promedio rigen tres años. En una huelga el patrón puede continuar con sus operaciones. Si la huelga es por "prácticas desleales", no puede haber despidos ni reemplazarla; pero si la huelga es por un aspecto económico

sí puede sustituir a la gente sin compromiso de recontratarla. Son voluntarios la conciliación, arbitraje y mediación. El promedio de jornada laboral es de 40 horas, pero puede variar dependiendo de los estados. No se contemplan días feriados por ley federal, algunos estados sí pueden incluirlo. No se pagan utilidades ni son obligatorias las prestaciones. Las vacaciones están sujetas a negociación y criterio del patrón. Por indemnización de accidente o muerte se aplica la legislación estatal, hay variaciones en las leyes, montos y tipo de cobertura. Se advierte que "si hubo negligencia" por parte del obrero no se pagarán daños. El salario promedio mínimo es de 4.25 dólares por hora, están exentos de cubrirlo quienes tengan ventas menores a los 500 mil dólares anuales; se paga un salario menor al mínimo a aprendices, estudiantes o mensajeros. No hay legislación sobre maternidad, sólo se afirma que una mujer no puede ser despedida o recibir menos sueldo por estar embarazada.

En Canadá la legislación laboral es responsabilidad exclusivamente de las provincias, sólo en ciertas ramas industriales hay injerencia federal. En cada provincia hay una autoridad laboral para registrar sindicatos, contratos, derechos y obligaciones de obreros y patrones. Sólo en las provincias de Alberta, Columbia Británica y Nueva Escocia la legalidad de los sindicatos depende de la votación de los patrones. Las huelgas están prohibidas mientras dure un contrato colectivo; si hay problemas por interpretación o aplicación debe atenderse por arbitraje. El estallamiento de huelga o paro debe cumplir ciertas condiciones según las provincias; debe informarse al patrón o someterse a voto. Pueden utilizarse "reemplazos" o sustitutos durante una huelga (excepto Quebec). Al concluir el conflicto, los trabajadores serán reinstalados a menos que "haya desaparecido la plaza o por razón justificada del patrón". No hay un salario específico, los pagos mínimos varían entre las 10 provincias desde 4.25 hasta seis dólares la hora. Las vacaciones están fijadas sólo dos semanas al año, después de cierto número de años trabajados en el mismo puesto, se otorgan tres. Según la jurisdicción rigen días feriados que van de seis a nueve. La jornada laboral promedio es de 40 horas a la semana, la jornada extra se cubre con salario mínimo, en provincias como Ontario y Quebec la jornada es de 44. En caso de accidente o muerte es responsabilidad directa de las

provincias establecer la forma de compensar a las familias. Los trabajadores o familiares no pueden actuar legalmente contra los patrones para exigir una compensación. Las mujeres embarazadas pueden ausentarse 119 días sin goce de sueldo, retornan a su mismo puesto u otro similar con el mismo salario, según disponga el patrón. Pero, pueden recurrir al Programa de Seguro de Desempleo que cubre 60 por ciento del salario de la madre durante 10 semanas solamente."

El problema de los derechos laborales en México, según Breger, es que, "son demasiados. En otras palabras, el contexto laboral está sobre-regulado", lo que genera negociaciones al margen de la ley.

Así, las principales objeciones que estadounidenses y canadienses opusieron al TLC, son: el bajo salario, que en nuestro país es apenas del 12.5 por ciento al día de lo que allá se paga; la falta de libertad sindical, el corporativismo y la alianza entre gobierno y sindicatos; el no cumplimiento de la ley y un sistema político altamente autoritario. Los representantes laborales ven con preocupación la estructura vertical de los sindicatos vinculados al régimen. El Congreso Laboral Canadiense (CLC) apunta que "es sumamente dudoso que la estructura política mexicana sea propicia para que aumenten los salarios y el nivel de vida"<sup>16</sup>.

Salvo que estos asuntos, se pongan sobre la mesa y se sometan a un estudio serio, el acuerdo paralelo en materia laboral no pasará de ser para Estados Unidos un mero papel carente de contenido, y México no será, dentro del TLC, más que una inagotable fuente de mano de obra barata para los norteamericanos, con pocas posibilidades de mejora en su poder adquisitivo y con menos posibilidades aún de integrarse a ese mercado de 360 millones de habitantes que se supone sería la razón de ser del TLC. Ya con el TLC, los salarios de los mexicanos no podrán aumentar mucho puesto que esa es la ventaja comparativa que ofrece México<sup>17</sup>. Si el Tratado de Libre Comercio ha de alcanzar los objetivos que pretende, es esencial que México aumente salarios y mejore las condiciones laborales para que los trabajadores del país puedan "consumir sus propios

---

<sup>16</sup> *Ibid.*

<sup>17</sup> Dabrowsky, Andrea. *El Financiero*, 9/3/20/02.

productos y los importados” y los estadounidenses conserven sus empleos y niveles salariales, buscando así algún arreglo en el que todos mejoren su nivel de vida.

## Política Salarial en México

Durante los dos últimos sexenios, la estrategia preferida por el gobierno federal para abatir los índices de inflación ha sido el control de los salarios, indicando el monto del salario mínimo incluso el tope a los salarios contractuales, no importando si la empresa está en disposición o en posibilidades de ofrecer mejores condiciones. Estas acciones han demeritado sustanciosamente el poder adquisitivo de los trabajadores. Pero ésta medida muestra serias contradicciones, sobre todo cuando se señala con insistencia que la política económica debe regirse por las reglas del mercado. Por un lado se establece un salario mínimo que, como su nombre lo indica, debe ser la base para que de ahí hacia arriba se decida de común acuerdo cuál es el que le conviene al trabajador y hasta dónde la empresa puede pagarle. Por otra parte, la misma autoridad señala cuál debe ser el tope de los salarios contractuales<sup>18</sup>.

Al final, lo que ha de perseguir una política económico-laboral es que la población tenga un mejor nivel de vida, mediante la adquisición de los satisfactores elementales, como son alimentos, vivienda, vestido y algunas diversiones. Sin embargo, parece como si el crecimiento de la economía, la expansión y aumento de productividad en las empresas, debiera cimentarse en el sacrificio de los trabajadores.

Si bien las autoridades han insistido que a últimas fechas ha disminuido la población que percibe el salario mínimo y que se ha registrado una ligera recuperación del poder adquisitivo de los salarios contractuales del sector manufacturero, en general persiste el deterioro del poder de compra de los trabajadores, que algunos centros de investigación independiente ubican en 50 por ciento o más, desde el inicio de la crisis, a principios de los ochenta<sup>19</sup>.

El presidente del Consejo Coordinador Empresarial (CCE), Nicolás Madáhuar Cámara, reco-

<sup>18</sup>Rivero Morales, Samuel. "Salarios Mínimos y Salarios Tope". *El Financiero*, 9/3/01/04.

<sup>19</sup>Oppenheim, Charles H. *El Financiero*, 9/3/01/28.

noció<sup>20</sup> que de 1988 a 1992, el salario mínimo acumuló un deterioro del 30 por ciento. La “recomendación” gubernamental de que las empresas no concedieran aumentos superiores a un dígito a sus trabajadores a partir de enero, ha sido el pretexto de varias empresas que, aún pudiendo pagar más, no lo están haciendo, a pesar de que dichos aumentos estén relacionados con incrementos en la productividad. Pero el mismo Madáhuar, miembro del sector empresarial, afirma que los empresarios deben rechazar la política de tratar de aumentar la competitividad de las empresas en base a bajos niveles salariales, no sólo por cuestión de justicia, sino incluso por razones de carácter pragmático y utilitario: Cuando el ingreso de los trabajadores es insuficiente, la demanda global necesariamente es baja, lo que impide la expansión y desenvolvimiento del mercado interno y por lo tanto de las empresas. Así, las metas del sector empresarial deben ser la creación de empleos para abatir el desempleo y el subempleo, además de seguir paralelamente una política de mejoras salariales.

## Productividad y Relaciones Laborales

El tema de la productividad y de cómo se reparten sus beneficios, es analizado de diferente manera por empresarios y trabajadores. Mientras que estos exigen que los patrones inviertan en sus empresas, tanto en tecnología como en capacitación, los empresarios buscan mejorar sus ganancias mediante el recorte de personal, y solicitan se flexibilicen las condiciones laborales.

La elevación de la productividad es una de los factores básicos para alcanzar niveles de competitividad que permitan a las empresas y a las naciones incorporarse en condiciones adecuadas a la competencia internacional. Entre los factores limitantes de la productividad en materia de recursos humanos está la calificación, rotación y ausentismo, capacitación, remuneraciones, relaciones humanas y relaciones laborales. En una encuesta del Centro de Estudios Industriales (CEI) de Concamín<sup>21</sup>, los industriales indicaron que las áreas más problemáticas se refieren a la ausencia de motivación y compromiso en el trabajo, las cuales requieren una atención especial, sobre todo

<sup>20</sup> Citado por Leticia Rodríguez López en *El Financiero*, 93/01/20.

<sup>21</sup> Citada por María Elena Zuñiga en *El Financiero*, 93/03/23.

en el marco de una estrategia global para promover la competitividad. A nivel internacional y nacional los puntos neurálgicos de los problemas laborales son la excesiva rotación de personal, la falta de puntualidad, el elevado índice de ausentismo y la alta rotación de mano de obra. Legalmente las empresas tienen la obligación de contar con programas de capacitación para los trabajadores, pero en muchos casos esos programas no corresponden a las necesidades específicas de las empresas.

## Desempleo en México

Uno de los principales costos de la actual política económica ha sido el deterioro laboral, lo que se refleja en la aguda contracción de los salarios y niveles de empleo.

El Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), insiste en que el desempleo abierto en México afecta a sólo tres por ciento de la población económicamente activa (PEA), cuando, para citar datos comparativos de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, en Estados Unidos es de 6.6 por ciento y en Alemania es de 4.8 por ciento<sup>22</sup>. Pero los cálculos del INEGI sobre desempleo se realizan tomando algunas consideraciones importantes que permiten que los índices obtengan valores que no corresponden plenamente a la situación real, por ejemplo: El INEGI considera a una persona ocupada por el simple hecho de haber trabajado al menos una hora o un día a la semana; la encuesta laboral se aplica únicamente en las zonas urbanas más importantes de México, sin considerar a las zonas rurales en donde habita el 29 por ciento de la PEA, el cual se caracteriza por la existencia de una gran cantidad de trabajadores desmovilizados y eventuales; si un desocupado no busca trabajo en ocho semanas previas a la encuesta es eliminado de la fuerza de trabajo<sup>23</sup>.

De acuerdo con Manuel Gollás y Oscar Fernández<sup>24</sup>, sólo pueden considerarse como empleados permanentes aquellas personas que laboran al menos 48 horas semanales. Para 1990, sólo el

<sup>22</sup> Oppenheim, Charles H. "Difícil Año Laboral 1993". *El Financiero*, 93/02/01.

<sup>23</sup> Abrego, Octavio. *El Financiero*, 93/02/08.

<sup>24</sup> "El subempleo en México", México, 1992. Citado por Octavio Abrego en *El Financiero*, 93/02/08.

25 por ciento (seis millones) de la PEA (24 millones) presentaba tal característica, el 2.7 (648 mil) era reportado como desempleados abiertos y el 72.3 (17.4 millones) oscilaba entre el subempleo y el desempleo por carecer de un trabajo regular.

Por su parte y en forma más conservadora, la CTM calcula el desempleo en 1992 de "entre 10 y 20 por ciento", mientras que las cifras que ha recabado el Congreso del Trabajo indican que el desempleo abierto fue de 15 por ciento en 1992 y que alrededor de 40 por ciento de la PEA está subempleada<sup>25</sup>.

Así, pese a las declaraciones oficiales en contra, el problema del desempleo en el país es grave y ni siquiera la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio (TLC) ofrece la garantía de que los rezagos laborales acumulados entre 1982 y 1992 empezarán a resolverse en lo que resta del presente decenio. En un estudio del Instituto de Propositiones Estratégicas de la Coparmex<sup>26</sup>, se advierte que "seguir aceptando que el desempleo se encuentra en un 2.9 por ciento respecto de la PEA nos ubica en un contexto de simulación, cuando el desempleo, es evidente, se encuentra en un porcentaje superior al registrado".

Desde 1982, el mercado de trabajo en México ha presentado las siguientes características<sup>27</sup>:

- 1) La imposibilidad estructural de la economía para incorporar a la población con capacidad de trabajar;
- 2) El estancamiento en la creación de nuevas plazas estables y bien remuneradas;
- 3) La incapacidad de la industria manufacturera para absorber a la mano de obra desplazada del sector primario tal y como sucedió hasta los años setenta;
- 4) El incremento del empleo en el comercio y los servicios, caracterizado por su escasa calificación, menores percepciones y nula organización;
- 5) La presencia de asalariados que abandonan el mercado de trabajo, y se marginan antes de ingresar al mismo, debido a la limitada oferta de empleos y los bajos salarios

<sup>25</sup> Oppenheim, Charles H. "Difícil Año Laboral 1993". *El Financiero*, 93/02/01.

<sup>26</sup> *Ibid.*

<sup>27</sup> Abrego, *Op. Cit*

pagados, pasando a formar parte del subempleo y el mercado informal;

6) Mayores flujos de trabajadores rurales hacia las regiones urbanas, que han ampliado los cinturones de miseria ante la pérdida de expectativas de las actividades agropecuarias tradicionales, y hacia EU;

7) La crisis de los organismos sindicales y la pérdida de su capacidad de negociación, sobre todo de los grupos más organizados y de las ramas económicas más avanzadas.

## Cultura Organizacional

Un elemento siempre presente en la empresa, pero muchas veces desatendido, es la cultura. Los trabajadores crecen y se convierten en un adulto dentro de una cultura, la cual es su ambiente de creencias, costumbres, conocimientos y prácticas creadas por humanos. La cultura es la conducta convencional de su sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez ésta realidad penetra en sus pensamientos conscientes<sup>28</sup>. La gente aprende de su cultura. Esta le da estabilidad y seguridad porque le permite entender lo que está sucediendo en su comunidad y sabe cómo responder a los sucesos.

Pero, normalmente, los directivos se concentran en la producción, administración o comercialización de bienes y servicios, y olvidan que la cultura del personal que integra la empresa influye de manera crucial en el éxito o fracaso de la organización. En muchos países la cultura organizacional es uno de los elementos de mayor importancia en el proceso productivo, pues el cuidado de ésta les permite ser más competitivos en el mercado internacional. En cambio, algunas características de la cultura organizacional de las empresas mexicanas han sido<sup>29</sup>:

Resistencia al cambio.

Falta de trabajo en equipo.

Centralización en la toma de decisiones.

Poca iniciativa en el logro de las metas organizacionales.

<sup>28</sup> Davis, Keith y Newstrom, John. "Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional. 1987.

<sup>29</sup> Sección "Productividad" de *El Empresario*, 93/07/25. México.

Estructura orgánica más reelevante que la propia solución de los problemas.

Ocultamiento de conflictos.

Falta de comunicación sobre los aspectos más importantes para la empresa.

Durante muchos años, existió en muchos países el concepto del trabajo como una actividad deseable y satisfactoria, actitud que actualmente tiene gran fuerza en ciertas regiones de Asia, como Japón. El resultado es que se crea una ética del trabajo, en la que se considera el trabajo como el interés central de su vida. Estas personas generalmente se comprometen más con las metas de la empresa<sup>30</sup>.

Los cambios sociales en la última mitad del siglo xx han traído también la declinación de la ética del trabajo, en favor de otros valores sociales, como, por ejemplo, la ética del descanso y el deseo de mantener relaciones interpersonales más cercanas. Además, los cambios en la política social mundial y la legislación fiscal han provocado la reducción de incentivos para el trabajo e incluso han promovido la prohibición del trabajo pesado<sup>31</sup>.

Debemos de iniciar ya en las organizaciones mexicanas el impulso a una actitud hacia el trabajo que busque, mediante la mejora de las condiciones laborales de los empleados, mejores niveles de productividad. Los mexicanos debemos explorar cuáles valores son los importantes para nuestros trabajadores e introducirlos en las culturas empresariales.

Una primera medida consiste en cambiar el estilo de organizar las empresas; hasta ahora, tendemos a estructuras complejas, con muchos niveles y una gran distancia entre los altos directivos y la línea de producción o de prestación del servicio. Un aspecto importante para lograr una armonía entre los intereses de la empresa y la de los trabajadores, consiste en crear un ambiente laboral agradable, permitiendo al trabajador participar en la toma de decisiones. Las futuras organizaciones tendrán un organigrama mas aplanado en el que los empleados de los niveles medios y aún del operativo, deberán participar en la toma de decisiones buscando la solución de los problemas en el lugar donde se generen y a la mayor brevedad posible<sup>32</sup>.

---

<sup>30</sup> Davis y Newstrom. *Op. Cit.*

<sup>31</sup> *Ibid.*

<sup>32</sup> Abrego, Octavio. *El Financiero*, 93/01/18.

Estas son algunas características del humanismo empresarial japonés. El milagro japonés lo es más por su estructura humanista que por sus impresionantes resultados económicos. Japón encabeza una revolución ética que hace posibles las empresas inteligentes en las que la función de pensar cabe en toda la empresa y en todos los trabajadores. Esta ya no es una función específica y única de los gerentes y de los directores. Pero, en la empresa horizontal japonesa se distinguen diferencias con Occidente que van mucho más allá del organigrama. Diferencias reales y tangibles que se dan en la nómina, ya que el nivel de sueldos en Japón estimula la antigüedad y productividad de los sujetos. Esto hace que las diferencias abismales en la escala de sueldos que se ven entre la alta gerencia y la dirección en Japón, no se den en la misma escala. Mientras que en México y en Estados Unidos las diferencias son de hasta 85 veces, en Japón la diferencia media esta por regla general, abajo de los quince salarios. Los trabajadores se sienten debidamente recompensados por su salario material y el salario espiritual y profesional también está debidamente distribuido gracias al reconocimiento en consenso de todas las actividades y avances que se producen cotidianamente. La capacidad de cogestión del sindicato en la empresa; el fomento permanente a una cultura de productividad; la capacitación del empresario, y la inversión de diez por ciento de las ganancias a investigación y desarrollo tecnológico, constituyen algunas de las ventajas del modelo oriental de productividad. En las economías asiáticas el trabajador es considerado factor fundamental de la producción, lo que conduce a una disciplina obrera, en la que radica la clave de la competitividad de oriente. El fomento a la cultura de la productividad es permanente y tiene por objetivo la competitividad en los mercados internacionales. La distribución de los beneficios de la productividad está equilibrada entre empresarios, trabajadores y consumidores. Estos valores fomentan el arraigo del trabajador y combaten la rotación<sup>33</sup>.

### **El contrato Psicológico**

El ser humano se haya sumergido desde su nacimiento en un medio social que actúa sobre él del mismo modo que el medio físico y en cierto sentido aún más dado que no sólo lo obliga a

---

<sup>33</sup>Cruz Ramírez, José. "Las Empresas Japonesas Horizontales". *Excellentia*. No. 27, Vol. 3. Agosto de 1993. México.

reconocer hechos, sino que le dá un sistema ya construído de signos que modifican su pensamiento, le propone valores nuevos y le impone una sucesión indefinida de obligaciones.<sup>34</sup> Este proceso mediante el cual una persona adquiere sensibilidad ante los estímulos sociales, es decir, ante las presiones y obligaciones de la vida grupal, y aprende a armonizar y a comportarse como los demás en el grupo, se denomina socialización.

El hombre se hace adulto cuando comienza a cumplir cierto papel en la sociedad. Esto constituye la base de los cambios en su autoapreciación y en la apreciación de los demás.

En la característica del desarrollo del individuo y sus relaciones con la sociedad revisten importancia esencial tres elementos:<sup>35</sup>

- 1) Las condiciones objetivas que ofrece la sociedad para el desarrollo del individuo.
- 2) El grado de desarrollo de la conciencia y la actividad del individuo.
- 3) La medida en que la sociedad reconoce al hombre como individuo.

El hombre cumple en la sociedad distintas funciones sociales: Al entrar en los distintos sistemas de relaciones y el cumplir en cada una cierta función, el hombre adquiere conciencia de ellos bajo la forma de los papeles específicos que debe cumplir en cada caso concreto.

Así, cuando el empleado se incorpora a una organización lo hace mediante un contrato formal, pero además se establece un contrato no escrito, constituido por el conjunto de expectativas y contribuciones mutuas, tanto de los individuos como de la organización, tales como oportunidades de desarrollo personal, reconocimiento y aprobación por un buen trabajo, seguridad a través de las prestaciones marginales, ambiente amigable y reforzador, trato justo, trabajo importante e interesante, y realización del máximo de esfuerzo en la ejecución de su trabajo, lealtad hacia la organización, iniciativa, obediencia a las normas, eficacia en su trabajo, flexibilidad del empleado y deseos de aprender y desarrollarse<sup>36</sup>. Theodore Roosevelt Jr. ha definido<sup>37</sup> tal código

---

<sup>34</sup> Piaget, Jean. "La Psicología de la Inteligencia". Barcelona, España. 1988.

<sup>35</sup> Kelle, V. y Kovalzan, M. "Ensayo sobre la teoría marxista de la sociedad". Moscú 1975.

<sup>36</sup> Abrego, Octavio. *El Financiero*, 93/02/15.

<sup>37</sup> *Ibid.*

como “contrato psicológico” entre el empleado individual y la empresa.

Los empleados aceptan conceder una cantidad determinada de trabajo y lealtad, pero a su vez demandan algo más que recompensas económicas del sistema. Si la organización cumple el contrato económico solamente pero no el psicológico, los trabajadores tienden a tener bajo rendimiento y menor satisfacción en el empleo en vista de que no logran sus expectativas<sup>38</sup>.

El empresario también reacciona en forma similar al contrato económico y psicológico que tiene a la vista. Sus expectativas son de alto desempeño y cooperación. Cuando esto ocurre, se retiene al empleado y puede obtener un ascenso; sin embargo, si la colaboración y el desempeño no cumplen las expectativas de la empresa se presenta la acción correctiva y aún la separación del trabajador<sup>39</sup>.

En la fase de selección y contratación, es necesario que tanto la organización como el individuo puedan establecer de manera honesta lo que cada una de las partes espera de la otra, teniendo cuidado de no faltar a su compromiso.

## La Universidad y las Empresas

A lo largo de este capítulo, se han planteado algunas de las tendencias que parecen moldear el futuro en diversos ámbitos. En tal escenario es evidente que los papeles de universidad y empresa habrán de modificarse a fin de permitir una interacción más adecuada que fortalezca el concepto de la ciencia y la tecnología como vehículos para el bienestar del ser humano y que propicie una concepción de la economía menos impersonal, y más como un proceso social que ofrezca un bienestar creciente a un cada vez mayor número de la población. Ese es el reto. Y la responsabilidad es del filósofo, del educador y del científico, del líder y del empresario.

Una de las funciones del psicólogo organizacional consiste en participar dentro de las organizaciones como agente de cambio, siendo el campo del recurso humano su área específica de trabajo. Muchas de nuestras opiniones relativas al comportamiento humano se fundan en la intui-

---

<sup>38</sup> Davis y Newstrom. *Op. Cit.*

<sup>39</sup> *Ibid.*

ción y no en los hechos. Aunque en general el comportamiento de diferentes personas puede variar al encontrarse en situaciones semejantes, existen ciertas congruencias fundamentales que podemos identificar y utilizar en el estudio de la conducta humana a fin de mejorar nuestra capacidad de descripción, explicación y predicción del comportamiento humano como miembro de una organización<sup>40</sup>. Entre las funciones específicas del psicólogo al interior de una organización se pueden citar las de investigación, evaluación, diagnóstico, prevención, intervención y capacitación en el área de los recursos humanos.

BIBLIOTECA DE PSICOLOGIA

BIBLIOTECA DE COMUNICACION

---

<sup>40</sup>Robbins. *Op. Cit.*