

### CONCLUSIONES

El área de Relaciones Industriales de una organización presenta una diversidad de actividades, todas ellas muy interesantes, cuyo estudio requiere, al igual que otras áreas, esfuerzo y dedicación constantes si se desean obtener buenos resultados.

Las funciones de esta rama de la Administración se puede afirmar, casi con seguridad, que se inician con un estudio analítico, hasta cierto punto obligatorio, de la organización actual y sus niveles; esto con la finalidad de detectar los problemas existentes y reunir así la información necesaria para resolverlos más eficazmente. De ahí que los diferentes tipos de organización deban ser conocidos correctamente por el ejecutivo de Relaciones Industriales, para que adapte uno de ellos a la empresa, de acuerdo a las necesidades de ésta.

Las funciones de Relaciones Industriales, como dijimos, son muy diversas, y en este trabajo sólo se mencionan las que se consideran típicas en la mayoría de las empresas.

El Análisis de Puesto, como una herramienta del campo en cuestión, se utiliza para registrar, con el mayor cuidado posible, los requisitos y características necesarias para efectuar las actividades del puesto analizado. Este registro se divide en dos partes; la primera es la Descripción, que es la parte en que se analizan las funciones y responsabilidades del puesto; y la segunda es la Especificación, que es la referente a las características o calificaciones requeridas para efectuar las funciones anteriores.

Después de estudiar la organización de una empresa, la siguiente actividad es la referente al Reclutamiento y Selección de Personal. El desarrollo de esta parte se basa en las definiciones de ambos conceptos, o sean: Reclutamiento es "la localización, en las diversas fuentes del mercado de mano de obra, de los trabajadores requeridos por una empresa"; y Selección es "el acomodamiento de cada uno de ellos, de acuerdo a sus características, en los puestos vacantes en la misma". El estudio de esta parte debe comprender la planeación de las necesidades de personal tanto a largo como a corto plazo, el análisis de las características y beneficios de cada una de las fuentes de mano de obra, y la ponderación relativa respecto a los diferentes métodos y procedimientos de selección.

El Adiestramiento de Personal, considerado como la segunda función de Relaciones Industriales, es necesario para lograr que los trabajadores, aparte de no exponerse a los riesgos inherentes a su trabajo, ejecuten acertadamente sus labores y resulten más productivos para la empresa. El tipo de adiestramiento, los métodos utilizados, y los dispositivos para lograrlo, se procuran ajustarlos a las posibilida-

des de la empresa, y más aún, a las necesidades de los trabajadores, ya que éstos son los que efectúan las labores.

Los trabajadores de una empresa deben ser retribuidos de acuerdo a su trabajo, y la función encargada, en este punto del presente estudio, es la comúnmente llamada Administración de Sueldos y Salarios. Esta función se puede desarrollar en varias fases que son:

La Valuación de Puestos, como técnica muy utilizada en la mayoría de las empresas, tiene como finalidad determinar el valor relativo de cada puesto. Si se desea obtener la retribución correspondiente a los puestos, la relación entre estos y sus respectivos salarios se puede obtener por medio de una curva de salarios.

Los Sistemas de Incentivos tienen como finalidad aumentar la productividad y el esfuerzo de los trabajadores mediante las compensaciones pagadas, no en función de los requisitos y características que les demanda el puesto que ocupan sino, en función de los incrementos en su eficiencia o resultados. Los Servicios y Beneficios cuyo objetivo es complementar la retribución de los trabajadores como un medio de que se aumente indirectamente su salario y se mejoren las relaciones sindicales, o bien, como un medio para inducir a ingresar a la empresa al personal foráneo altamente calificado.

La Calificación de Méritos es una técnica muy utilizada que sirve para distinguir a los trabajadores cuyas características personales sobresalen de las del resto de sus compañeros de trabajo que ocupan puesto del mismo nivel. Esta distinción es con el fin de promover a los trabajadores a los que el puesto les "queda chico", a otros puestos a los que estén más acordes sus rasgos personales, o bien, con el fin de otorgar un merecido aumento en el salario a dichos trabajadores.

Para lograr la más completa armonía entre la empresa y los trabajadores y realizar la plena identificación del binomio patrón-trabajador, el ejecutivo de Relaciones Industriales de una organización no debe descuidar, por ningún motivo, el aspecto referente a Relaciones Sindicales como una función de suya propia. Un desglose de esta parte debe mostrar un estudio del contrato individual de trabajo y un análisis detallado del concepto trabajador, ya que desde el punto de vista legal, las medidas de protección para cada una de las clasificaciones de subconceptos (de acuerdo a la edad, sexo o características) son muy diversas. Asimismo, como un requisito para mantener a nivel aceptable las relaciones de trabajo, se deben estudiar con detalle los puntos referentes a los contratos colectivos y contratos-ley. Además, la constitución de los sindicatos y la elaboración de los reglamentos interiores de trabajos son prácticamente actividades en las que está íntimamente relacionado el personal del área que se está analizando.

Realmente la conclusión obvia que se podría tener en la parte correspondiente a Relaciones Sindicales es en mucho, mejor descrita y explicada en la Ley Federal de Trabajo y en el contenido presentado anteriormente.

La Higiene y Seguridad Industrial es una función que tiene -- por objeto evitar, o bien disminuir, los riesgos de trabajo a que está expuesto el personal de una empresa. En esta función deben intervenir los trabajadores, los supervisores de éstos y la alta gerencia; ya que a los primeros les conviene desde el punto de vista de mantenerse siempre en buen estado físico, a los segundos porque desean evitarse los -- problemas surgidos a raíz de los accidentes sufridos por sus subordinados, y a la última porque los riesgos de trabajo ocasionan fuertes -- semholos que repercuten en sus utilidades.

Para ejercer un buen control sobre los accidentes, las empresas preparan índices, registros y estadísticas sobre los mismos, así como también tienen especialistas en la materia que analizan detenidamente las causas de los accidentes.

Los accidentes pueden ser debidos a condiciones inseguras --- (factor material) y/o a actos inseguros (factor humano), y como éstos -- últimos no pueden ser reducidos en virtud de la complejidad del pensamiento humano, se debe procurar reducir al mínimo las condiciones inseguras.

Los principios en Seguridad Industrial indican que al diseñar o proyectar una fábrica o un nuevo proceso, los componentes de éstos -- (maquinaria, edificios, equipos, etc.), tienen que ser examinados antes de que empiecen a funcionar para que brinden la máxima seguridad al trabajador.

## BIBLIOGRAFIA

DALE YODER.  
Manejo de Personal y Relaciones Industriales.  
C.E.C.S.A., 1967.

CHRUDEN Y SHERMAN.  
Administración de Personal.  
C.E.C.S.A., 1970.

STRAUSS y SAYLES.  
Personal  
Herrero Hnos, Sucs, S.A.,  
1969.

MEMORIAS (IV y VII).  
Congresos de Relaciones Industriales.  
1966 y 1969.

SPRIEGEL y LANSEBURGH.  
Organización de Empresas Industriales.  
C.E.C.S.A., 1968.

SCOTT, CLOTHIER y SPRIEGEL.  
Dirección de Personal.  
Mc Graw-Hill.  
1964.

REYES PONCE AGUSTIN.  
Administración de Empresas.  
Limusa Wiley.  
1970.

BETHEL, ATWATER, SMITH y STACKMAN.  
Organización y Dirección Industrial.  
Fondo de Cultura Económica, 1968.

LAURENCE SIEGEL  
Psicología Industrial.  
C.E.C.S.A., 1965.

HAWK ROGER H.  
Reclutamiento y Selección de Personal.  
Editora Técnica, S.A.,  
1968.