

El control interno en el área de recursos humanos y sus impactos al concluir la relación laboral

M.A.T. ANDREA BÁEZ REYES*¹

M.A.T. MARÍA ALEJANDRA CORDERO LARA*

M.I. GABRIELA HERNÁNDEZ FLORES*

Resumen

Los tiempos actuales demandan que las organizaciones pongan mayor atención en el personal que las integra, pues este es quien propicia en ella el crecimiento a través de la competitividad. En el momento que se constituye una organización se genera una relación laboral y con está, obligaciones legales y morales que la compañía debe cumplir, desde que el personal es contratado y hasta el momento que este se retire. Cuando las relaciones laborales se rompen (concluyen) las obligaciones del patrón se identifican principalmente como la erogación por el pago del finiquito correspondiente, pero las organizaciones ¿identifican claramente los impactos que se dan con esta conclusión? y más aun ¿se identifican las causas de esta conclusión e impactos?

La presente investigación busca dar respuesta a estas interrogantes, mostrando algunos de los impactos tomando como base de estudio la industria metal mecánica en el Estado de Tlaxcala.

Palabras Clave: Control Interno, Recursos humanos, Conclusión relación laboral

Abstract

Current times require organizations to put more attention in the existing membership, as this is who it favors growth through competitiveness. Upon establishing an organization generates employment and is, legal and moral obligations that the company must comply, since the staff is hired and until this is removed. When relations break (conclude) the obligations of the pattern is identified primarily as the delivery by the settlement payment in question, but organizations "clearly identify the impacts that occur with this conclusion? and more so do you identify the causes and impacts of this conclusion?

This research seeks to answer these questions, showing some of the impact study based metalworking industry in the state of Tlaxcala.

Keywords: Internal Control, Human Resources, Ending employment

* Docentes e integrantes del Cuerpo Académico *Capital Humano en la Organización*. Facultad de Ciencias Económico Administrativas. Universidad Autónoma de Tlaxcala.

Introducción

En la actualidad y con la llegada del tercer milenio, la globalización de la economía y la fuerte competencia mundial, han generado una tendencia en las organizaciones exitosas en administrar personas, a quienes se les ve como agentes activos que están dotados no solo de habilidades manuales, físicas o artesanales, sino también de inteligencia y creatividad, pues las personas son quienes le dan la movilidad a las organizaciones, cualesquiera que sean sus objetivos (lucrativos, educacionales, religiosos, políticos, sociales, económicos etc.), a su vez las organizaciones permiten que las personas se desarrollen y cumplan sus objetivos de vida. Por ello las personas representan un factor de competitividad y no recursos que la organización consume, utiliza y que le produce costos; de esta forma surge la administración de recursos humanos, y con ello el área que deberá desarrollar esta función, área que debe llevar controles estrictos que le permitan la correcta administración de las personas que integran las organizaciones.

Control Interno

Definición

El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos.

Partiendo de la definición anterior podemos ver que para lograr los objetivos planteados tanto en una organización como en cualquiera de sus áreas es necesario dar un seguimiento, que de la certeza del desarrollo de los mismos. En la administración de recursos Humanos es necesario tener amplio cuidado y por tanto control para que los objetivos establecidos se cumplan, pues como ya se menciona al ser el personal un elemento de suma importancia para cualquier organización se requiere que su manejo se lleve con diligencia.

La función de la administración de personal o recursos humanos inicia desde el momento en que surge una organización, misma que se da a partir de que los individuos se dan cuenta que pueden satisfacer sus necesidades, a través de la coordinación de esfuerzos que no solamente son los propios, sin embargo, para obtener un buen resultado es necesario que se lleve a cabo mediante una jerarquización que permita controlar, dirigir y limitar las diversas actividades que deberán ejecutar cada uno de los puestos que integren dicha organización.

Por lo anterior podemos decir que la organización se refiere a la estructura de un grupo de personas distribuidas en puestos estratégicos para llevar a cabo las funciones encomendadas y de

esta manera poder llegar a un fin común, es un sistema de actividades conscientemente coordinadas que está formada por 2 ó más personas.

Existen diversas formas de coordinar los esfuerzos en las organizaciones, la más usual es el sistema de organización lineal, que es aquella donde la autoridad y la responsabilidad se transmiten íntegramente por una sola línea para cada persona o grupo, en este sistema cada individuo recibe órdenes de un solo jefe para su ejecución y cualquier aspecto se le reporta solo a él.

Las ventajas que podemos mencionar en la organización lineal son: sencilla y clara, evita conflictos y fugas de responsabilidad y se facilita la implantación en la micro y pequeña empresa.

Los sistemas de organización se representan gráficamente a través de lo que llamamos organigramas, también llamados cartas o graficas de organización, estos son documentos donde a través de cuadros se representan los puestos o cargos y se unen con líneas que simbolizan los canales de autoridad y responsabilidad.

Los organigramas muestran la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad así como también los canales formales de comunicación, éstos se pueden representar de diversas formas las más usuales son verticales y horizontales.

Una vez que se ha determinado la estructura de la organización es necesario identificar las personas requeridas para que esta sea funcional, este proceso se conoce como planeación de recursos humanos.

La planeación de recursos humanos es un proceso mediante el cual la organización se asegura de que cuenta con el número y el tipo adecuado de personas, considerando que están en el lugar y en el momento correcto y son capaces de realizar con eficiencia y eficacia aquellas tareas que le ayudarán a la organización a lograr sus objetivos estratégicos globales. (Robbins, 2001)

Una vez que la organización (empresa) ha definido su planeación de recursos humanos, el siguiente paso es pensar en el proceso para la búsqueda de los individuos a ocupar los puestos y así integrar el equipo de trabajo, esto se cumple a través de las fases de reclutamiento, selección e inducción.

Reclutamiento

Es el proceso mediante el cual la compañía inicia una relación laboral con las personas idóneas para ocupar los puestos vacantes ya sea de forma inmediata o en el futuro.

Este proceso se lleva a cabo en el momento en que la organización ha identificado la necesidad de personal, por ello no puede iniciarse si no es a través de una solicitud en la cual se debe establecer claramente las características requeridas por los individuos que puedan ser candidatos.

El reclutamiento tendrá mejor resultado cuando se utilicen las fuentes adecuadas para la búsqueda de personal, estas fuentes pueden ser internas o externas, las fuentes internas son aquellas donde se encuentra al personal requerido sin necesidad de salir de la compañía. Además de las fuentes antes mencionadas existen aquellas que son ajenas a las empresas, conocidas como fuentes externas.

Así, el reclutamiento se encarga de atraer hacia la compañía a los mejores candidatos, una vez cumplido el cometido se requiere que se tome una decisión a través de la selección de personal.

Selección

En esta fase se escoge al individuo adecuado para ocupar el puesto vacante, buscando mantener o incrementar la eficiencia y rendimiento del personal. Esta selección se da de acuerdo a los datos e información que se posea respecto al cargo que se va a cubrir así, la selección se configura como un proceso de comparación y de decisión. Por un lado están el análisis y las especificaciones del cargo y por el otro los candidatos profundamente diferenciados entre sí los cuales compiten por el empleo (Chiavenato, 2001).

Este proceso se lleva a cabo mediante las técnicas de dirección conocidas como:

- *Entrevistas de selección.* Es el factor que más influye en la decisión para aceptar o no al candidato por lo tanto, debe dirigirse con gran habilidad y tacto para que produzca los resultados esperados.
- *Pruebas de conocimientos o capacidad.-* Éstas tienen como objetivo el evaluar las nociones, conocimientos y habilidades que el candidato adquirió mediante el estudio, práctica o ejercicio. El desarrollo de las pruebas puede ser oral, escrita o de realización

(ejecución de una actividad). Las pruebas pueden ser generales o específicas, son generales cuando se quiere obtener información sobre cultura general y específicas cuando lo que se quiere observar son cuestiones técnicas directamente relacionadas con el puesto.

- *Pruebas psicométricas.*- Se basan en muestras de comportamiento humano, verificando la aptitud. Es una medida objetiva y estandarizada de una muestra de comportamiento.
- *Pruebas de personalidad.*- Buscan analizar los rasgos determinados por el carácter, que son adquiridos mediante la experiencia y por el temperamento que son los rasgos innatos. La prueba de personalidad se denomina genéricas o psicodiagnóstica cuando revelan los rasgos generales de personalidad en una síntesis global, y específicas cuando se investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad como equilibrio emocional, interés, agresividad o ansiedad.
- *Técnicas de simulación.*- El candidato es llevado a la acción a través de una dramatización para verificar lo que haría en circunstancias relacionadas con el papel que desempeñará en la organización.

Una vez elegida a la persona idónea para cubrir la vacante existente se deberá llevar a cabo la contratación del personal, en esta fase se establecerán las condiciones en las cuales se llevará a cabo el trabajo, dichas condiciones deben ser plasmadas en un contrato donde se establecerán claramente las obligaciones y derechos de cada una de las partes.

Inducción

Debido a que las primeras vivencias del personal dentro de la empresa marcarán la pauta de actuación es necesario, poner atención a esta fase que parte desde la contratación del nuevo empleado y busca que este se adapte lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a los compañeros, a las obligaciones y derechos, así como a las políticas de la empresa.

Conclusión de la Relación Laboral

Al momento en que un empleado es contratado por la empresa surge la relación laboral y con ella obligaciones legales y morales las cuales dejan de existir hasta el momento que el trabajador deja de ser parte de la organización. La conclusión de la relación laboral se puede dar de dos formas: terminación o por rescisión de la relación laboral.

Terminación de la Relación de Trabajo

Esta se da por una de las siguientes causas: la fuerza mayor o el caso fortuito no imputable al patrón, exista un acuerdo entre trabajador y patrón, el trabajador muera, la incosteabilidad notoria y manifiesta de la explotación, el agotamiento de la materia objeto de una industria, el concurso o la quiebra legalmente declarado o se termine la obra o se termine el contrato, o bien, por la incapacidad física o mental del trabajador que no permita el desempeño del trabajo.

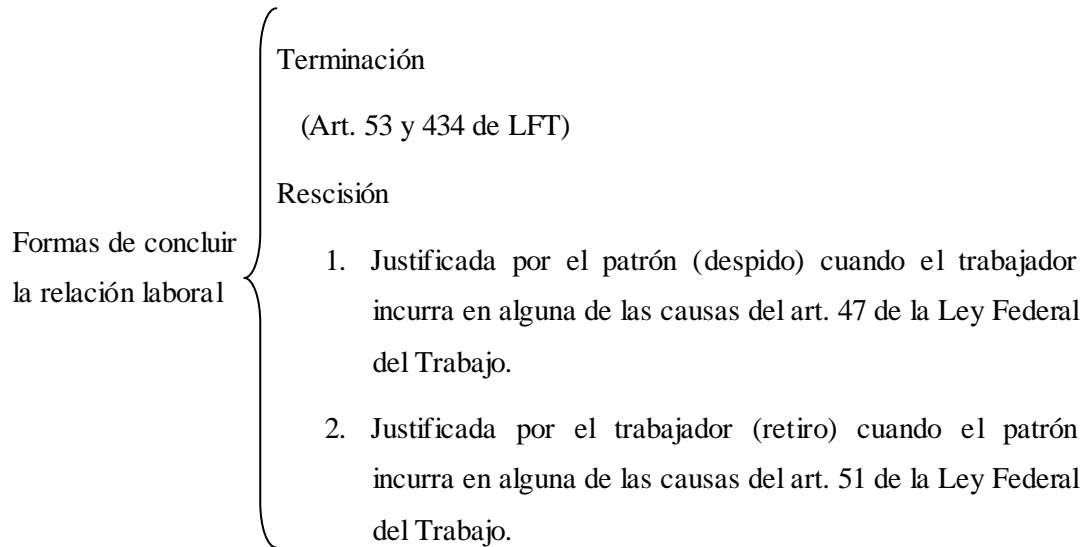
Rescisión de las Relaciones de Trabajo

Esta es una conclusión anticipada de la relación y se podrá solicitar por cualquiera de las partes (patrón o trabajador) cuando exista alguna de las causales enumeradas en la Ley Federal del Trabajo.

Cuando la rescisión es solicitada por el patrón este deberá contar con los elementos probatorios que demuestren fehacientemente que el trabajador incurrió en alguna situación de las antes mencionadas, para ello el patrón debe poseer documentos mínimos de control dentro de los que se encuentran:

- El contrato de trabajo
- Las nóminas o listas de raya,
- Los controles de asistencia,
- Las constancias y/o controles de pago de prestaciones,
- Pago de aguinaldos,
- PTU y el disfrute de vacaciones,
- Documentos que evidencien la causa de la rescisión como fotografías, videos, certificados médicos, entre otros.

El siguiente cuadro muestra de forma simple las formas de conclusión de la relación laboral



Cuando se da la conclusión de la relación laboral el patrón deberá hacer frente al pago de las prestaciones que el trabajador tiene derecho a recibir por el tiempo que prestó sus servicios a la organización, dichos pagos estarán en función al tipo de conclusión.

De esta forma cuando la relación concluye a través de una terminación de la relación laboral el patrón deberá entregar al trabajador un finiquito que consiste en el pago de las prestaciones anuales a que tiene derecho el trabajador, además de los salarios que tenga pendiente de pago, aunado a lo anterior cuando el trabajador tiene más de quince años de servicio se le deberá pagar una prima de antigüedad que se calculará sobre el salario siempre y cuando este no rebase 2 veces el salario mínimo general del área geográfica del trabajador.

Cuando la relación laboral concluye a través de una rescisión será necesario identificar por parte de quien es solicitada y si esta cuenta con los elementos necesarios para llevarse a cabo.

Si la rescisión es solicitada por el patrón y éste tiene un buen control del área de recursos humanos se está en presencia de un despido justificado, donde el patrón deberá pagar al trabajador:

- Salarios pendientes de pago a la fecha de terminación
- Prestaciones derivadas del salario pendientes de pago a la fecha de terminación
- Parte proporcional de aguinaldo
- Parte proporcional de las vacaciones que no han sido disfrutadas

- Parte proporcional de prima vacacional
- Prima de antigüedad

Sin embargo cuando el control del área de recursos humanos no es adecuado se puede caer en un despido injustificado y esto traerá como consecuencia mayores erogaciones por parte del patrón, pues además de los pagos mencionados anteriormente estará obligado a entregar al trabajador una indemnización la cual de acuerdo a la Ley Federal de Trabajo consiste en el pago de tres meses de salario adicionado con algunos de los siguientes conceptos dependiendo del tipo de contrato que se tenga con el trabajador:

Tipo de contrato	Pago de indemnización
Contrato por tiempo determinado menor a un año	El 50% del salario devengado.
Contrato por tiempo determinado mayor a un año	Por el primer año 6 meses de salario y por lo años subsecuentes 20 días por cada año de servicios.
Contrato por tiempo indeterminado	20 días por cada año de servicios.

Como se ha mencionado al no contar con un buen control en el área encargada de la administración del personal, esto desemboca en impactos hacia toda la organización y con esto surge la pregunta de investigación:

¿Qué impactos se generan al concluir la relación laboral y no se tiene un control interno adecuado?

Hipótesis

Los impactos que se generan, cuando concluye la relación laboral y no se ha implantado un sistema de control interno eficiente, son: Impactos cuantitativos e impactos cualitativos.

Entendiendo por Impactos cuantitativos.- El finiquito, los honorarios profesionales, la capacitación, desperdicios, costo hora-hombre, y por

Impactos cualitativos.- Relativos a su calidad no a la cantidad: Estrés laboral, desmotivación, pérdida de personal con experiencia, crédito mercantil, seguridad en el trabajo.

Tipos de estudio o investigación

La presente investigación es de campo puesto que se aplicaron cuestionarios y entrevistas en el sector de la industria metálica en el Estado de Tlaxcala y de tipo descriptivo al explicar la situación que se presenta en las organizaciones cuando sus controles internos son deficientes en el área referida y los impactos que se generan cuando concluyen las relaciones laborales.

Técnicas e instrumentos de recolección e interpretación de datos.

En la presente investigación se observa, estudia y analiza la situación que se presenta cuando las empresas de la industria metálica tienen implementados controles internos en el área de recursos humanos deficientes y que generan un impacto financiero cuando concluyen las relaciones laborales, constituyendo para tal efecto un estudio no experimental, describiendo el fenómeno concebido, sus efectos y las oportunidades de mejora para dichas empresas, estableciéndose un diseño transeccional descriptivo, al tener como una de sus finalidades el proporcionar una visión de enfoque cualitativo de la situación referida y confirmar el impacto financiero generado.

Por lo anterior, se utilizó como instrumento para la recolección de datos el cuestionario, el cual contiene una serie de preguntas cerradas (dicotómicas y múltiples) relacionadas con los objetivos y la hipótesis planteada; así mismo, se llevó a cabo entrevistas cuya finalidad se encaminó en el mismo sentido.

Para su interpretación se utilizó la estadística descriptiva, cada pregunta y respuesta se codificó de tal forma que la información obtenida sea fácilmente analizada y se refleje la veracidad de los resultados generados.

Metodología

Como se menciona anteriormente, algunas empresas no se detienen a analizar las consecuencias que se generan por la conclusión de la relación laboral, en ocasiones solo les preocupa el pago del finiquito y en su caso evitar quejas ante la Junta de Conciliación y Arbitraje, olvidando que existen otros efectos que impiden aprovechar de manera óptima los recursos.

Tratar de llevar a cabo una investigación que involucre todos los efectos que se generan en las diversas áreas de las organizaciones, resultaría abrumador y escaparían de nuestras manos diversas situaciones de importancia. Por ello, y partiendo de la hipótesis de que “Los impactos que se generan, cuando concluye la relación laboral y no se ha implantado un sistema de control interno

eficiente, son: Impactos cuantitativos e impactos cualitativos” se tiene como objetivo con la presente investigación evidenciar los efectos que se generan para la empresa al concluir la relación laboral y las acciones que han implementado para prevenirlos.

De acuerdo a la información proporcionada por la Secretaría de Desarrollo Económico en el Estado de Tlaxcala existen 355 empresas, distribuidas en 22 ramas de actividad generando 46,613 empleos (Secretaría de Desarrollo Económico Tlaxcala). Dentro de las ramas más importantes se encuentra la metálica (metal básica y metal mecánica) la cual se eligió para el estudio por ocupar el tercer lugar en número de empresas con 34, el quinto en número de trabajadores con 3109 y por ser el sector que permitió el acceso.

Este es un estudio descriptivo no experimental, ya que observa y analiza la situación que se da en las organizaciones cuando concluye la relación laboral en su contexto natural; para describir el fenómeno, sus efectos y las oportunidades de mejora, con un enfoque cuantitativo y cualitativo de la situación referida.

Existen diversos métodos mediante los cuales se puede obtener información para una investigación, en este caso, se utilizó el método de datos publicados por fuentes gubernamentales como son: la Secretaría del Trabajo y Previsión social, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática y de organismos públicos estatales como Secretaría de Desarrollo Económico y la Coordinación de Planeación y Desarrollo del Estado de Tlaxcala, donde se recabó información de las empresas en Tlaxcala (clasificación por ramo o giro, número de empleos generados, conflictos laborales).

También se empleó el método de la conducción de una encuesta utilizando como instrumento el cuestionario que permitió distinguir tres aspectos, en primer lugar identificar las incidencias de conclusión de relaciones laborales y sus causas para lo cual se estructuraron preguntas cerradas, incluyendo variables como: número de trabajadores que dejaron de laborar, las razones por las que lo hicieron y si han tenido conflictos laborales. El segundo estuvo enfocado a distinguir que efectos generan la conclusión de las relaciones laborales, aplicando preguntas cerradas para valorar si las empresas identifican el efecto que tiene cuando concluyen las relaciones laborales y el tercero está orientado para evidenciar que acciones implementan las empresas para prevenir estos efectos.

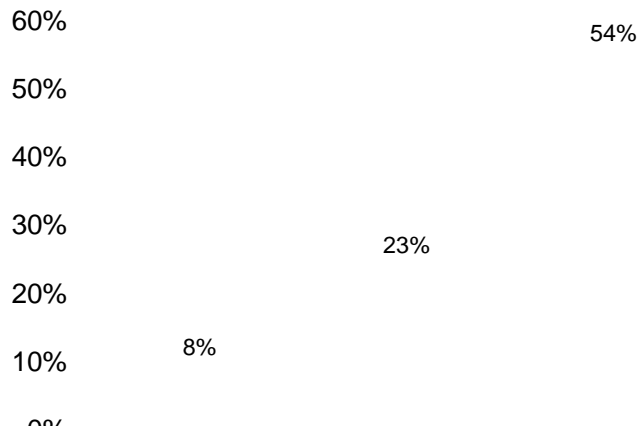
Se utilizó el muestreo aleatorio simple para determinar una prueba piloto, el cual garantiza que cada muestra de algún tamaño dado tenga la misma probabilidad de ser seleccionada. El universo consta de un total de 355 empresas en el Estado de Tlaxcala, la población que nos interesa estudiar es de 34 empresas en el ramo de la industria metálica (metal básica y metal mecánica) eligiendo al azar las 13 empresas.

Para la interpretación se empleó la estadística inferencial, ya que para obtener un análisis más confiable de la información se utilizó una muestra representativa de la población.

Diagnóstico

De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento a las 13 empresas sujetas a estudio, se observó que el 8% son microempresas, el 23% pequeñas, el 54% medianas y el 15% grandes(SE). Grafica 1.

Gráfica 1. Tamaño de empresas sujetas a estudio y las que mas conflictos laborales



La tercera parte ha tenido conflictos laborales al momento de concluir la relación laboral, durante el periodo sujeto a estudio, presentándose el 50% en las grandes y el resto en las medianas.

Hay que destacar que el total de las empresas con más de 250 trabajadores tienen estos conflictos como se muestra en la gráfica 2.

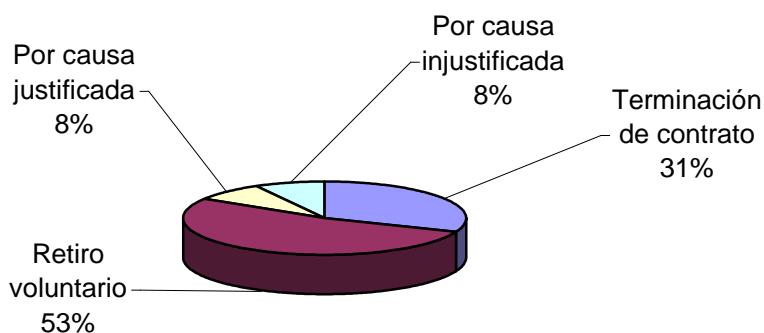
Gráfica 2. Empresas que han tenido conflictos laborales



También se observó que las empresas consideran que existe conflicto cuando interviene la Junta de Conciliación y Arbitraje (JCA) ya que en todos los problemas laborales se recurrió a dicha instancia, olvidándose de aquellos que se resuelven en una negociación interna que también genera desequilibrio organizacional.

Así mismo, se identificaron las razones por las cuales concluye la relación laboral. El 53% por retiro voluntario, 31% por la terminación de contrato, finalmente por causas justificadas e injustificadas el 8% cada una (gráfica 3). Esto justifica porque es alto el porcentaje de empresas que aparentemente no tienen conflictos, es decir, al retirarse el trabajador de forma voluntaria o terminación del plazo del contrato no es necesario ventilarlo ante la JCA.

Gráfica 3. Causas de terminación de la relación laboral



Los resultados de la siguiente gráfica reflejan que cuando concluye la relación laboral las empresas reconocen los siguientes efectos: todas identifican inmediatamente el pago del finiquito como lo establece la Ley Federal del Trabajo, 5 de capacitación, 5 honorarios de abogado, solo 1 los desperdicio y 2 hacen referencia a otros (gráfica 4).

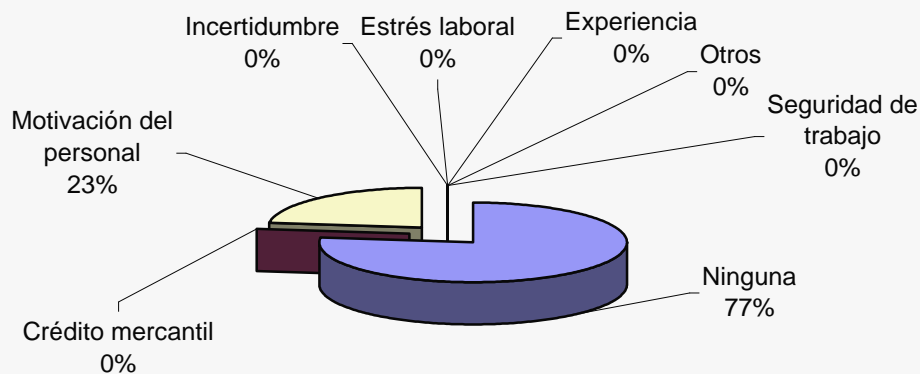


Es decir, solo se preocupan por los efectos que se pueden cuantificar de forma inmediata regulados por la Ley Federal de Trabajo. Pero, ¿Qué pasa con los gastos que no se observan en ese momento? como son: la baja productividad, el aumento de desperdicio por el personal nuevo, el tiempo que invierten los directivos para atender las citas de los juicios que se iniciaron por estas causas entre otros. Esto demuestra que las empresas no analizan que existen otros efectos que afectan el aprovechamiento de los recursos.

En el momento que las empresas detectan aumento de gastos por problemas laborales, lo ideal sería que la empresa considere esta situación en una partida específica de su presupuesto, desafortunadamente solo el 8% indicó haber previsto esta situación. Pero, lo más sorprendente es que el 92% no ha llevado a cabo ninguna acción limitándose al registro de los gastos sin efectuar un análisis de este acontecimiento.

Por consiguiente al no realizar un análisis de los efectos cuando concluye la relación laboral, sólo el 23% de las empresas reconocen que además de los efectos cuantitativos existen efectos cualitativos cuando concluye la relación laboral, pero sólo consideran la motivación del personal como único efecto (gráfica 5).

Gráfica 5. Efectos cualitativos que las empresas identifican por la conclusión de la relación laboral



Esto evidencia que las empresas no se percatan de la existencia de otras consecuencias derivadas de la conclusión de la relación laboral, como son: la incertidumbre que causa a los trabajadores, el estrés por el temor a ser despedidos, mala imagen de la empresa, entre otras.

Lo anterior afectará la productividad, liquidez y costo de oportunidad de la empresa, debido a que se genera aumento de gastos en capacitación, reclutamiento, selección, inversión de horas-hombre, entre otras, en lugar de aprovechar este recurso para el desarrollo de la empresa. Situación que se refleja en los precios de venta de los productos o márgenes de utilidad.

Por lo tanto, de las incidencias de conclusión de relaciones laborales y sus causas, se observa lo siguiente:

Que la mayor incidencia de conclusión de la relación laboral existe en las empresas grandes.

Que todos los conflictos laborales se han ventilado ante la Junta de Conciliación y Arbitraje de acuerdo a los resultados de la encuesta. Por lo tanto, las empresas solo consideran problemas laborales cuando se ventilan ante dicha instancia.

La causa principal de conclusión de la relación laboral es el retiro voluntario, razón por la cual no consideran que existan problemas laborales.

Con relación a los efectos que genera la conclusión de las relaciones laborales para las empresas se detectó lo siguiente:

- Las empresas identifican que existen efectos cuantitativos como el pago del finiquito, gastos de capacitación y en su caso del pago de asesoría jurídica principalmente.
- El 77% de empresas no identifican efectos cualitativos y el resto identifica únicamente la motivación de personal como dicho efecto.
- Con respecto a las acciones que han implementado las empresas para prevenir estos efectos se encontró lo siguiente:
- El 92% de las empresas no ha establecido una partida en su presupuesto para afrontar los efectos cuantitativos.
- Que el 100% de las empresas encuestadas no ha implementado nada para prevenir los efectos cualitativos que se generan por la conclusión de la relación laboral.

Conclusiones

Actualmente las organizaciones necesitan implementar procedimientos técnico-operativos para controlar sus recursos (materiales, técnicos y humanos), a fin de contribuir al desarrollo eficiente de la entidad.

Cada recurso requiere de un cuidado específico. Por tal motivo, el estudio se sitúa en el área de recursos humanos específicamente en los efectos cuantitativos y cualitativos que se generan para la empresa al concluir la relación laboral y las acciones que han implementado para afrontarlos.

Para lograr el objetivo planteado se definieron tres aspectos primordiales; identificar las incidencias de conclusión de relaciones laborales y sus causas, distinguir que efectos generan para la empresa la conclusión de la relación laboral y evidenciar que acciones implementan las empresas para prevenir éstos efectos.

Con respecto a los resultados, se observó que los conflictos laborales son más frecuentes en las empresas grandes debido a que tienen mayor número de trabajadores, en consecuencia aumenta la probabilidad de presentarse esta situación.

Se advirtió que sólo consideran dificultades laborales cuando los casos son turnados ante la Justa de Conciliación y Arbitraje. En cuanto a las causas más frecuentes por la que concluye la mencionada relación es por terminación de contrato y por retiro voluntario. En este contexto las empresas dicen: no hay problemas, solo se desembolsa dinero en el momento del pago de finiquito de acuerdo a la Ley Federal de Trabajo, se evitó enfrentar un juicio por reclamos ya que los trabajadores se van conformes con su paga.

Esta visión limitada de las empresas tiene consecuencias, ya que son ellas quienes deben tener documentado el cumplimiento de las obligaciones que establecen los diversos ordenamientos legales por la relación laboral.

Es importante tener presente que es el patrón quien en caso de controversia con un trabajador o con la autoridad, deberá demostrar fehacientemente que está cumpliendo con sus obligaciones, para lo cual debe de contar con un adecuado control interno en el área de recursos humanos.

En este sentido, se identificaron tres tipos de entidades: las que no cuentan con un sistema de control interno, las que llevan a cabo sus procesos de forma empírica haciendo frente a sus obligaciones legales en ese mismo sentido y finalmente, las que establecen los controles internos que consideran pertinentes pero no cumplen con las finalidades para las que fueron implementados.

Por otro lado, además de solventar y cuidar el correcto pago del finiquito que las empresas lo reconocen inmediatamente, se debe analizar ¿Qué pasa con la productividad de la empresa, con la actitud del personal?, ¿Por qué renuncian? ¿Qué está fallando? Cuando existe reducción de trabajadores independientemente de la causa que lo motivó.

Las empresas deben identificar dos tipos de efectos generados por la conclusión de la relación laboral. Los cuantitativos que se reflejan por cantidades ejemplo el finiquito, los honorarios profesionales, la capacitación, desperdicios, costo hora-hombre entre otros. Y los cualitativos, relativos a su calidad no a la cantidad por ejemplo estrés laboral, desmotivación, pérdida de personal con experiencia, crédito mercantil, seguridad en el trabajo.

Ambos afectan o retrasan el desarrollo de la empresa. Uno al ser un gasto claramente identificado y otro al ser factores que afectan la productividad de la empresa. Ya que a través del trabajo eficiente se logra el objetivo principal de la empresa, obtener utilidades. No hay que perder de vista que el Diccionario de la Real Academia Española, en una de sus acepciones señala

acertadamente que el trabajo es "el esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza", lo cual confirma lo señalado en la definición de administración al inicio del presente.

Recomendaciones

La trascendencia del estudio se debe a que al concluir toda relación laboral se generan diversos derechos y obligaciones normadas tanto para el empleador como para el trabajador, siendo este último quien al desligarse de su trabajo requiere tener la certeza de que el pago que le otorgaron por la separación, ha sido debidamente cuantificado conforme a los diversos ordenamientos legales, por lo que es innecesario inconformarse ante la autoridad laboral.

Por su parte la empresa, deberá contar con los elementos suficientes que le permitan demostrar el cumplimiento a sus obligaciones contraídas en términos de las leyes citadas, sin realizar erogaciones adicionales que impliquen un impacto financiero.

Por lo antes expuesto y considerando los resultados del estudio se realizan las siguientes recomendaciones:

- Las empresas deben definir o reforzar el control interno del área de recursos humanos, lo que permitirá contar con los elementos suficientes para determinar equilibradamente el finiquito y proporcionar certidumbre al trabajador de que al momento de terminar la relación laboral recibirá el monto justo de sus prestaciones. Adicionalmente, proporciona la evidencia para hacer frente a cualquier reclamo por parte del trabajador o revisión de la autoridad.
- Realizar un análisis minucioso de los efectos que se generan para la empresa considerando los cuantitativos y cualitativos. Lo que permitirá disminución de rotación de personal, incremento de productividad al saber que la empresa brinda un trabajo estable, disminución de índice de demandas laborales y finalmente mayor crédito mercantil.
- Al considerar estos aspectos las empresas evitan que al momento de concluir la relación laboral se genere erogaciones innecesarias, gastos legales por demandas ante las diferentes autoridades, sanciones por parte de la secretaría de trabajo y previsión social, entre otras.
- Tener presente siempre el costo oportunidad ya que en lugar de pagar gastos generados por la conclusión de la relación laboral, puede aprovechar ese recurso para una inversión que permita producir más. Lo que se traduce en mayor utilidad para la empresa.

- Aunado a esto es importante que la empresa cuente con un eficiente control interno en el área de recursos humanos, abarcado desde el proceso de reclutamiento hasta la conclusión de la relación laboral que permita identificar los focos rojos y llevar a cabo acciones para evitar futuros gastos que afecten negativamente el desarrollo de la empresa.

Referencias

- Baena, G. (1998). *Instrumentos de investigación*. Editores Mexicanos Unidos, S.A.
- Berenson, M.L. y Levine, D.M. (1996). *Estadística básica en administración*. México: Editorial Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. México.
- Hernández Sampieri, R. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw Hill.
- Larousse (1999). *El pequeño larousse ilustrado*. Editorial Larousse.
- Pick, S. y López, A.L. (1992). *Como investigar en ciencias sociales*. 4ª edición. México: Editorial Trillas.
- Robbins, C. (2001). *Administración de recursos humanos*. Editorial Limusa Wiley.
- Rodríguez Valencia, J. (2000). *Administración moderna de personal*, Editorial ECAFSA.
- Torres Díaz, J. (1998). *Administración de prestaciones*. México: ECAFSA.