



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración

**EL CRÉDITO COMO UNA ALTERNATIVA DE GENERACIÓN DE
COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN DE
EDUCACIÓN PÚBLICA**

Tesis
Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Maestro en Administración

Presenta
Gloria Herlinda Duardo Trejo

Santiago de Querétaro, Octubre, 2013



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración
Maestro en Administración

EL CRÉDITO COMO UNA ALTERNATIVA DE GENERACIÓN DE COMPROMISO
ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN PÚBLICA

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Maestro en Administración

Presenta:

Gloria Herlinda Duardo Trejo

Dirigido por:

Dra. Josefina Morgan Beltrán

SINODALES


Dra. Josefina Morgan Beltrán
Presidente

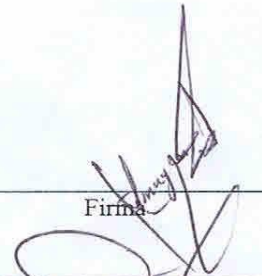
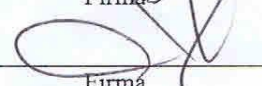


Dr. José Antonio Robles Hernández
Secretario

Mtra. Virginia Arellano Hernández
Vocal

Dr. León Martín Cabello Cervantes
Suplente

Dra. Rosa María Romero González
Suplente


Dr. Arturo Castañeda Olalde
Director de la Facultad de Contaduría y
Administración


Firma

Firma
Virginia Arellano Hdez.
Firma

Firma

Firma
Dr. Irineo Torres Pacheco
Director de Investigación y
Posgrado

Centro Universitario
Santiago de Querétaro
Octubre, 2013
México

RESUMEN

El objetivo de esta investigación ha determinado que tanto influye en el personal de una institución de educación pública, el otorgamiento de crédito, para generar un sentido de pertenencia y compromiso, como estos créditos, mejoran su sentimiento de reconocimiento por parte de la organización. Teniendo como base que todo miembro de una organización requiere de satisfactores básicos para sentirse pleno y reconocido, y que estos no necesariamente tiene que estar directamente relacionados con sus labores que desempeñan en la organización y la forma en que realizan esta , sino que en ocasiones son factores que están relacionados con un sentido de pertenencia no hacía la organización sino un determinado grupo que le otorgué un estatus frente a los demás y que este sentido se logra a través de la adquisición de distintos bienes, y que no son de fácil acceso, esto se logra a través del crédito. Para lo cual se realizó una investigación del surgimiento del crédito y la banca en México, los distintos tipos que se ofertan tanto en la banca comercial, como por las llamadas sociedades de ahorro y créditos (cajas populares), para de esta manera determinar cuál era la opción más viable para ser implementada en la organización. Por medio de encuesta se conoció por qué motivo el personal solicita crédito y a qué tipo de institución lo hace, detectando como una gran área de oportunidad este tipo de crédito, para generar un sentido de pertenencia y reconocimiento por parte del personal de la institución. Sin dejar de lado todos los aspectos que involucran una empresa como son la estructura organizacional, los distintos puestos, la misión y visión de la organización; ya que estos están íntimamente ligados con los valores organizacionales respecto a compromiso y pertenecía dentro de la organización. Por lo cual resulta indispensable conocer lo que motiva al factor humano dentro de la organización, para de esta manera lograr el compromiso hacía la organización motivo por el cual el establecimiento de crédito es un factor motivante para la generación de satisfacción dentro de la organización.

Palabras clave: (Crédito, estructura organizacional, factor humano)

Credit as an alternative to developing of organizational commitment

Summary

The objective of this study is to determine how granting a credit influences the staff of a Public Education Institution on generating a sense of commitment and belonging; and how these credits improve their recognition to the organization. Taking as a starting point that all the members in an organization require of basic necessities to feel satisfied and recognized; and these do not have to be related with their work, or with the way they do it, but sometimes they are related with a sense of belonging not to the organization, but to a certain group that grants them status in front of others. And that this sense is achieved through the acquisition of goods which are beyond their possibilities so they can afford them with credit. An investigation of the origin of credit as well as Bank in Mexico and the different types of credits that commercial bank and credit unions offer was carried out to determine the most viable option to be implemented in the organization. A survey to know the reasons why the staff applies for a credit and where they do it was applied. The results show a great area of opportunity to generate a sense of belonging and recognition by the staff of the institution using this type of credit, without ignoring all issues that integrate a company, such as organizational structure, different positions, mission and vision of the organization which are closely related with values of commitment and belonging in the organization. For these reasons it is really important to determine the motives of the human factor in order to achieve commitment towards the organization through granting credits to generate their satisfaction.

Key words: (Credit, organizational structure, human factor)



DEDICATORIAS

A mis padres ya que sin ellos no sería quien soy, siempre luchando por sacarnos adelante.

Mamá me has sostenido en mis intentos por flaquear, me has apoyado en los momentos más difíciles de mi vida ¡mil gracias!

Choche siempre tan trabajador, tan cariñoso y sobre todo con esa gran humildad me enseñaste mucho.

Amor mío gracias por tu gran apoyo, eres mi fuerza para seguir luchando juntos por toda la vida.

Edy, Sary, Linda gracias por la gran paciencia de estos 2 años y por los desvelos juntos los amo.

AGRADECIMIENTOS

Gracias al rector Dr. Gilberto Herrera Ruiz por el gran apoyo que me brindó, por esa gran oportunidad de trabajar y estudiar en esta maravillosa Universidad.

Gracias al Dr. José Antonio Robles Hernández (mi jefecito) por ser ese gran maestro y por brindarme ese gran apoyo de poder trabajar en la Universidad Autónoma de Querétaro y sobre todo lo que me ha enseñado, por ser esa gran persona, tan humana, educada.

Dr. Arturo Castañeda por permitirme seguir estudiando en esta bellísima facultad, y ese gran apoyo que siempre me ha brindado.

Dr. Josefina Morgan Beltrán gracias por guiarme en estos últimos pasos que son lo más difíciles de la maestría.

Lic. Miguel Ángel Pérez gracias por confiar en mí siempre y por **HABERME MOTIVADO A SEGUIR ESTUDIANDO.**

¡MIL GRACIAS A TODOS! ORGULLOSAMENTE UAQ

ÍNDICE

	Página
Resumen	i
Summary	ii
Dedicatorias	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
Índice de tablas	vi
Índice de Figura	vii
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1. Crédito	4
2.1.1. Paréntesis revolucionario	10
2.1.2. El período reconstructivo	12
2.2. Estructura de la organización	30
2.2.1. La estructura	30
2.2.2. Modelo Lawrence y Lorsch	31
2.2.3. Modelo de Estructura de Miintzberg	33
2.2.4. Modelo de Hax y Majluf	37
2.3.5. Hacia de la definición de estrategia	38

2.3. Factor Humano	50
3. MARCO METODOLOGICO	63
3.1. Pregunta central	63
3.1.1. Preguntas de investigación	63
3.1.2. Propocisiones de investigación	63
3.1.3. Diseño de la investigación	64
4. CASO DE ESTUDIO	69
5. RESULTADOS	70
5.1. Crédito	70
5.1.1. Motivos de crédito	70
5.1.2 Cultura del ahorro	70
5.2. Factor Humano	71
5.2.1. Pertenencia, compromiso y valor	71
5.3. Estructura	71
5.3.1. Misión, visión y funciones del puesto	71
6.CONCLUSIONES	79
Referencias	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Página
5.4.1 Población	72
5.4.2 Motivos de solicitud de crédito	73
5.4.3 Solicitud de crédito	73
5.4.4 Prestaciones en la institución	74
5.4.5 Sentido de pertenencia	75
5.4.6 Confianza para solicitar crédito	75
5.4.7 Donde ahorran	76
5.4.8 Reconocimiento de la institución	77
5.4.9 Trabajo vs misión y visión	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Página
3.1. Resumen marco metodológico	68

1. INTRODUCCIÓN

El propósito de este trabajo para obtener el grado de maestría es entender y comprender de qué manera el Crédito genera compromiso en una institución de educación pública.

Si el establecimiento de este tipo de créditos genera un mayor compromiso y sentido de pertenencia dentro de los miembros de este tipo de organizaciones. Cuáles son las principales necesidades que los miembros de la organización requieren satisfacer para el mejor desempeño de sus labores. Si las necesidades básicas de todo individuo al ser satisfechas, son suficientes para que el individuo se sienta pleno y realizado, y de esta manera tenga un mayor sentido de pertenencia y reconocimiento por parte de la institución; si existe algún otro tipo de necesidades que tengan que ser satisfechas para que el individuo pueda realizar sus actividades sin que tenga algún sentimiento de inquietud o insatisfacción que no se lo permita.

La administración de factor humano en toda estructura organizacional tiene como objetivo básico el establecimiento claro y preciso de los parámetros que permitan conocer las actividades de los distintos puestos, la interacción de estos con sus distintos niveles jerárquicos, así como un claro establecimiento de parámetros que permita la evaluación de los objetivos o metas planteadas; sin embargo, al hablar del factor humano sus motivaciones y necesidades es claro que el establecimiento claro y preciso de metas y objetivos, así como, la forma en que se llegara a ellas no es determinante para la consecución de los objetivos finales, esto se debe en gran parte a como ya lo mencione las distintas necesidades y el nivel de satisfacción que sientan los individuos de una institución.

Si la simple estructura organizacional de una institución debidamente planeada es suficiente y determinante para que los individuos que forman parte de ella sientan verdaderamente la pertenencia a la institución el sentido de compromiso y reconocimiento por parte de esta; o si la existencia de necesidades que no se encuentran consideradas como básicas son determinantes para el mejor desempeño de los individuos; si se logran satisfacer estas necesidades a través de la implementación de un sistema de crédito dentro de la institución esto genera un mayor sentido de compromiso hacia la institución, así como, sentir cubierto esa necesidad de reconocimiento o pertenencia.

Maslow habla acerca de las necesidades marcando como primordiales las básicas o fisiológicas y todo lo que estas implican; sin embargo reconoce la existencia de necesidades de reconocimiento o pertenencia que se encuentran íntimamente relacionadas con el sentido de pertenencia o seguridad y que en la mayoría de las ocasiones son más difíciles de detectar y por ende más difíciles de satisfacer.

De igual forma menciona que un individuo que siente satisfechas sus necesidades básicas así como aquellas más complejas como son las de pertenencia podrá enfocarse en mayor medida a la realización de sus tareas o actividades sin ningún distractor que le permita realizarlas de la mejor manera, por lo cual será un individuo más productivo a la institución.

Es importante también que la cultura organizacional de una institución generalmente relacionada a la misión y visión de la misma, debe de estar alineada con los objetivos de la institución, ser clara y concisa, capaz de transmitir a los miembros de la institución, el fin principal que esta persigue; por lo cual es indispensable que

sea conocida por todos los miembros de la misma, y en caso de ser necesario modificarla de tal manera que sea entendible para todos los miembros.

2. MARCO TEORICO

2.1. Crédito

El ser humano requiere de una gran cantidad de satisfactores para sentirse pleno y completo, una manera de hacerse de esos satisfactores que logren obtener ese sentimiento de una persona completa es el crédito, ya que en algunas ocasiones estos satisfactores están íntimamente relacionados con su economía o poder adquisitivo.

Es por esto que desde hace mucho tiempo ha surgido la necesidad del crédito para que de alguna manera pueda allegarse de esos satisfactores. Es importante entonces definir la palabra crédito al igual que su etimología.

El *crédito* es una operación financiera donde una persona física o jurídica (acreedor) presta una cantidad determinada de dinero a otra persona física o jurídica (deudor), en la cual este último se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera (Banco de México, 2013).

La palabra crédito viene del latín *creditus* (sustantivación del verbo *credere*: creer), que significa *cosa confiada*. Así *crédito* en su origen significa entre otras cosas, confiar o tener confianza. Se considerará crédito, el derecho que tiene una persona acreedora a recibir de otra deudora una cantidad en numerario para otros.

En general es el cambio de una riqueza presente por una futura, esto porque normalmente el crédito se obtiene para ser pagado en un plazo determinado y está basado en la confianza y solvencia que se concede al deudor. El crédito, según algunos economistas, es una especie de cambio que actúa en el tiempo en vez de

actuar en el espacio, ya que como se mencionó, un crédito se adquiere a futuro, es decir por un tiempo determinado, el cual puede ser, días, meses o años. Puede ser definido como el cambio de una riqueza presente por una riqueza futura. Así, si un molinero vende 100 sacos de trigo a un panadero, a 90 días plazo, significa que confía en que llegada la fecha de dicho plazo le será cancelada la deuda. En este caso se dice que la deuda ha sido a crédito, o plazo. En la vida económica y financiera, se entiende por crédito, por consiguiente, la confianza que se tiene en la capacidad de cumplir, en la posibilidad, voluntad y solvencia de un individuo, por lo que se refiere al cumplimiento de una obligación contraída. Lo que se ve y lo que no se ve, Bastiat, (1850, p. 24)

Las entidades bancarias suelen ofrecer distintas clases de créditos para que sus clientes tengan acceso a múltiples opciones en materia de financiación y elijan, en función de ello, la alternativa que les resulte más conveniente.

El nacimiento de los bancos es casi tan antiguo como la aparición de las organizaciones humanas, ya que las personas siempre han necesitado de alguien que financie las ideas y proyectos que ellas tienen.

A fines de la Edad Media los banqueros italianos se instalaron en Cahors.

Se puede decir que los bancos nacieron con la necesidad de realizar simples operaciones de cambio y crédito a niveles personales, pero pronto se comenzaron a desarrollar funciones más amplias, a abarcar más personas y pasaron a contar con organizaciones más complejas.

Así es como, a partir del siglo IV A.C. en varias ciudades griegas se constituyen bancos públicos, administrados por funcionarios especialmente destinados a esta

labor. Estas instituciones, además de su rol propiamente bancario (ligado a operaciones de cambio y crédito), recaudaban impuestos y acuñaban moneda. Por su parte, en el mundo romano, en sus primeros tiempos de pueblo de agricultores, se recurre al "mutuum"; esto es, al crédito mutuo. Más tarde, adoptan el modelo griego de bancos privados y públicos.

En la época de Justiniano, emperador de Bizancio, en el siglo VI, se reglamentan con precisión los usos y costumbres del mundo romano en materia bancaria y se fija la tasa de interés en un 6% al año, con algunas excepciones, considerando el riesgo de las operaciones. Los préstamos marítimos, por ejemplo, pueden alcanzar al 12% al año y los acordados a las iglesias no pueden superar el 3%.

La sociedad occidental de la edad media conoce profundos cambios hacia el término del siglo XI, cuando por la conquista de Inglaterra por los normandos, se pone fin a las grandes invasiones y los cristianos terminan de imponer su presencia en el mediterráneo. Su interés por las innovaciones y los intercambios los lleva a redescubrir la banca, después que Carlomagno prohibió a los laicos prestar cobrando interés. En estos momentos surge la lucha que daría la iglesia contra la usura.

Entre el siglo XII y XIV los bancos conocieron un renacimiento importante, ya que los hombres de negocios de Italia del norte desarrollaron notablemente las operaciones de cambio. No solamente fueron expertos manipuladores de piezas metálicas, sino también, mediante una letra de cambio, podían acreditar a una persona, en una fecha determinada, en moneda nacional o extranjera, ante un determinado corresponsal. Así, muchos comerciantes recurrían a los bancos para

tratar sus negocios con terceros. Éstos, por una comisión, los representaban o se comprometían por ellos, con lo que eran comerciantes y banqueros al mismo tiempo.

Más allá de los Alpes, los banqueros italianos se instalaron en Cahors, en la época gran ciudad comercial de la Aquitania (que hoy corresponde a la zona central de Suiza). A partir de allí, se extendieron hacia todas las grandes ciudades de Europa occidental, principalmente a Londres y París. Con esta expansión, además del financiamiento de negocios, estos banqueros prestaban a los particulares, hacían préstamos con garantía prendaria y, en ocasiones, prestaban a los poderes públicos.

En el siglo XIX, los bancos conocen una época de crecimiento y estabilidad, marcada por el desarrollo de los institutos de emisión, la multiplicación de las casas de "alta banca", que actúan como consejeros, corredores o mandatarios en grandes operaciones financieras; la creación de los grandes bancos comerciales, cuyo capital estaba altamente distribuido en el público, y el nacimiento de las instituciones para-bancarias, destinadas a responder a las necesidades específicas de la clientela.

La guerra de 1914 precipita la evolución de los bancos desde una época de reglas y normas, a una de sistemas. Hablamos ahora de los sistemas bancarios, integrados por diferentes componentes, no ya sólo bancos del estado o privados, sino también aquellos que pertenecen a colectividades locales o regionales, a sindicatos o cooperativas, bancos universales y especializados.

Una de las principales actividades de los bancos es proporcionar créditos a sus clientes, principalmente personas y empresas. Los créditos también se conocen como "préstamos" o "financiamientos" en el lenguaje bancario.

Las personas (deudores) pueden utilizar el dinero obtenido a través de los créditos según sus necesidades, ya sea para la adquisición de bienes de consumo o para invertirlo. También existen los créditos que se otorgan a las empresas, para que éstas inviertan en bienes intermedios o de capital a fin de mejorar sus procesos de producción y aumentar su producción.

Es importante hacer una pequeña remembranza la evolución del crédito en México.

Existe evidencia empírica de que el desarrollo financiero, y en particular la expansión sostenible del crédito bancario al sector privado, contribuye al crecimiento de largo plazo de la economía, la acumulación de capital productivo y el cambio tecnológico. Mientras algunos autores han verificado dicha relación causal basándose en información contemporánea de un amplio conjunto de países, otros lo han hecho utilizando datos históricos exclusivamente para países industrializados, y aun otros han sugerido que dicha causalidad se replica al considerar únicamente países de América Latina y el Caribe.

Así, promover el sano desarrollo del sistema financiero y garantizar el buen funcionamiento del sistema de pagos forma parte de los objetivos de las autoridades monetarias y financieras en el mundo ya que se consideran condiciones necesarias para el crecimiento sostenido.

El sistema financiero mexicano ha experimentado una profunda transformación en los pasados 20 años. Durante este período el gobierno ha instrumentado numerosas reformas para fortalecer el capital de los bancos y garantizar su solvencia, mejorar su contabilidad y administración de riesgos, elevar la eficiencia y competencia en la

industria, promover el desarrollo de la infraestructura bancaria y el uso de medios más eficientes de pago, y proteger los intereses del público. Sin embargo, la penetración del crédito bancario sigue siendo baja en comparación con otros países con un nivel de desarrollo similar.

Se entiende por intermediación bancaria el proceso por el cual una empresa o varias se especializan en captar depósitos del público para proceder a prestarlos.

Hasta 1864 no había en México banca según el concepto anterior, aunque si operaciones de crédito. Durante la Colonia el crédito fue concedido de preferencia por las órdenes religiosas o los consulados de comerciantes. Así, la banca en la historia de México se inicia en 1864, a partir del establecimiento en la Ciudad de México de la sucursal de un banco británico: The Bank of London, México and South América, en el inglés original.

En el Estado de Chihuahua y al amparo de concesiones expedidas por el Ejecutivo local, surgieron el Banco de Santa Eulalia en 1875 y poco tiempo después el Banco de Hidalgo. En la capital del país fue hasta el año de 1881 cuando bajo la presidencia de Manuel González, se funda el Banco Nacional Mexicano con capital del Banco Franco Egipcio con sede en Paris. En 1883 Eduardo L. Enfer obtiene concesión para el Banco Mercantil, Agrícola e Hipotecario y nuevamente en Chihuahua se establecen en ese año el Banco Minero, el Banco de Chihuahua y el Banco Mexicano de Chihuahua.

Posteriormente, a partir de 1888 se establecen otros bancos, entre ellos dos de emisión en el estado de Yucatán y algunos más en la capital del país. Todas esas instituciones se habían creado bajo contratos distintos. Así, lo anómalo de las

concesiones bancarias que se habían otorgado no residió en su número ni en su frecuencia sino en la extrema diversidad en sus términos y cláusulas. Después de un intento fallido en 1890, en 1896 el entonces ministro de Hacienda de Porfirio Díaz, José Ives Limantour inicia los trabajos para expedir una ley bancaria al amparo de la cual pudieran uniformarse los términos operativos y funcionales para los bancos que ya existían y para los que se establecieran en el futuro. Desde el punto de vista de la especialización para las instituciones, la Ley de Instituciones de Crédito que se promulgó en 1897 contempló tres modelos bancarios: bancos de emisión (bancos de depósito y descuento con facultad para emitir billetes), bancos hipotecarios y bancos refaccionarios. En resumen, hasta poco antes de que estallara la Revolución en 1910 la estructura bancaria de México se encontraba integrada de la siguiente manera: había 24 bancos de emisión entre los cuales se contaban el Banco Nacional de México y el Banco de Londres que eran los únicos cuyos billetes podían circular en todo el territorio nacional. Los billetes del resto de los bancos de emisión sólo podían circular en la entidad federativa a la que estuvieran cada uno de ellos adscrito. Por último, al anterior grupo se sumaban dos bancos hipotecarios y cinco refaccionarios.

2.1.1. Paréntesis revolucionario

La revolución maderista fue fundamentalmente una revolución política. Desde el punto de vista bancario, la presidencia de Francisco I. Madero fue una mera continuación de la herencia recibida del Porfiriato.

Así, durante esa administración volvió a prevalecer un criterio favorable a la pluralidad de bancos emisores. El gobierno de Madero, a través de la Secretaría de Hacienda, intentó incluso aumentar el número de bancos de emisión con el objeto de

ampliar la red bancaria del país. Este panorama cambió radicalmente a raíz de que el usurpador Victoriano Huerta derrocará a Madero y ese hecho fuera el detonante para el inicio de la llamada revolución constitucionalista (Manero, 1958, p. 22).

El esfuerzo militar del régimen de Huerta contra los revolucionarios pronto colocó a sus finanzas en situación delicada. Por lo tanto, aparte de intentar conseguir algunos créditos en el extranjero, el régimen de Huerta impuso préstamos forzosos a los bancos locales. En ese orden, sobresalieron dos de ellos impuestos a todos los bancos: el primero en el año de 1913 por un saldo total de 18.2 millones de pesos y un segundo en 1914 por un poco más de 41 millones de pesos. En suma, de febrero de 1913 a abril de 1915 los bancos locales otorgaron créditos al gobierno del usurpador Huerta por un total de casi 64 millones de pesos, cantidad de la cual poco más de 59 millones correspondió a los dos préstamos generales arriba mencionados y el resto a operaciones que se pactaron con instituciones específicas.

Esa primera etapa de la Revolución que culminó a principios de 1915 fue particularmente dañina para los bancos. Los quebrantos que se resintieron provinieron de tres fuentes: de los saqueos sufridos por las instituciones durante la contienda, de los daños causados a los acreditados de los bancos y de los préstamos obligatorios ya mencionados. En consecuencia, para mediados de 1914 los billetes en circulación de los bancos más los depósitos a la vista contaban con una garantía en metálico de tan sólo 26.5 por ciento mientras que la ley exigía por lo menos 33 por ciento. Asimismo, una cartera de difícil cobro había aumentado en el transcurso de dos años en más de 54 por ciento.

En agosto de 1915, el gobierno encabezado por Venustiano Carranza intentó obligar a los bancos de emisión a colocarse dentro de los lineamientos de la Ley Bancaria de 1897 o forzarlos a que pasaran a liquidación. Más adelante, en septiembre de 1916 se modificó radicalmente dicho enfoque. El gobierno declaró ilegal la existencia de esas instituciones y decretó que deberían cubrir con metálico la totalidad de sus billetes en circulación y proceder a su liquidación. Por fin, en el otoño de 1917 sucede lo inevitable y el gobierno de Venustiano Carranza recurre a la incautación y al crédito forzoso con los bancos, arrebatándoles la totalidad de sus reservas metálicas.

El periodo de incautación continuó hasta el epílogo del carrancismo en 1920 sin que en ese lapso se pudiera consumir la liquidación de los bancos. Ya hacia el final, Venustiano Carranza pareció suavizar un tanto su posición y en septiembre de 1919 anunció que algunos de los bancos incautados podrían reanudar sus negocios en el futuro. Sin embargo, esta determinación se convertiría en letra muerta al tomar el poder político en México el grupo de los sonorenses en cuyas filas sobresalían las figuras de Álvaro Obregón y Plutarco Elías Calles.

2.1.2. El periodo reconstructivo

En el artículo 28 de la Constitución que se promulgó en 1917 quedó consignado que en México la facultad de emitir billetes estaba reservada en exclusiva para un Banco Único de Emisión que quedaría bajo el control del Gobierno. Así, al sustentarse las bases jurídicas para el establecimiento del Banco de México que se fundaría hasta 1925 implícitamente quedó cancelada la posibilidad de que los bancos privados pudiesen continuar practicando la emisión. Consecuentemente, cualquiera que fuera

el destino que se discurriera para los bancos de depósito y descuento que habían sobrevivido a la Revolución, éstos ya nunca más podrían poner billetes en circulación.

Respecto al futuro de esas instituciones, en 1921 la administración encabezada por el presidente Álvaro Obregón decretó que los antiguos bancos de emisión serían devueltos a sus propietarios y podrían reanudar sus actividades en breve. Así, de las 22 instituciones que había sido incautadas durante el régimen encabezado por Venustiano Carranza, 16 reanudaron operaciones durante el periodo obregonista y tan sólo seis tuvieron que cerrar sus puertas por insuficiente solvencia (Manero, 1958, p. 67).

Correspondió al régimen del presidente Plutarco Elías Calles (1924-1926) proseguir con la rehabilitación y el desarrollo bancario del país. Por un lado, después de realizar unos ahorros presupuestales notables para poder constituir el capital del Banco de México, la institución abrió sus puertas en 1925. Ya contando el país con el órgano llamado a fungir como núcleo del sistema bancario, en 1926 se promulgó una nueva ley de bancos en la que, de acuerdo con el esquema de especialización, se afinó la clasificación de las instituciones de crédito del país. Según ese ordenamiento, serían instituciones de crédito los bancos de depósito y descuento, hipotecarios, refaccionarios, de fideicomiso y de ahorro, los almacenes generales de depósito y las compañías de finanzas.

Una nueva ley bancaria expedida en 1932 afinó aún más esa clasificación e introdujo un avance normativo muy importante: creó la figura de la institución nacional de crédito (que fue el origen legal de la llamada posteriormente, banca de

desarrollo). Al amparo de este último ordenamiento, hacia finales de la década de los treinta existía en México la siguiente estructura de instituciones nacionales de crédito: Banobras, Nacional Financiera, Unión Nacional de Productores de Azúcar, Banco Nacional de Comercio Exterior, Banco Ejidal, Banco Agrícola y algunas más de menor importancia. En cuanto a las instituciones de crédito privadas, a menos desde mediados de los años 20 se crearon muchas entidades pero principalmente bancos de depósito y descuento (Manero, 1958, p. 74)

Fuentes confiables revelan que de 1932 a 1940 el total de instituciones de crédito privadas en México se elevó de 51 a 87. Resulta importante contar con una fotografía de ese sector a este último año. Del total de instituciones de crédito privadas que existían a 1940, el 70 por ciento eran bancos de depósito y descuento. En ese recuento sobresalían sobre todo el Banco Nacional de México, el Banco de Londres y México y el Banco de Comercio que habiendo surgido en 1932 había logrado un desarrollo extraordinario a la vuelta de pocos años de operación. Del 30 por ciento restante, ocho instituciones eran bancos de capitalización —una figura ya desaparecida de la legislación bancaria hace décadas—, ocho instituciones especializadas en fideicomiso, otras ocho en ahorro y tan sólo dos sociedades especializadas en el crédito refaccionario.

Asimismo, al cierre de 1940, tan sólo dos instituciones financieras del total existente estaban especializadas en el crédito hipotecario (Manero, 1958, p. 35).

Ya que se ha analizado tanto la definición de crédito, y como surge esta necesidad en México, se analizará cómo ésta puede afectar a las organizaciones en México así como los distintos tipos de crédito existentes en la actualidad.

No es un secreto que cualquier empresa institución que desee crecer en la actualidad no cuenta por lo general con los recursos necesarios de manera propia, por lo cual generalmente recurren a la opción del crédito, mismo caso aplica para las personas quienes requieren de este tipo de apoyo para desarrollar sus planes y logara sus metas.

En México una de las principales fuentes de crédito son los bancos.

Los bancos ofrecen distintos tipos de crédito para ajustarse a las necesidades de los clientes. Estos créditos se orientan al consumo y a las actividades productivas. Los bancos ofrecen crédito a los hogares a través de tarjetas de crédito, créditos hipotecarios, créditos para la adquisición de bienes de consumo duradero y créditos automotrices. En tanto, las empresas solicitan créditos pyme, microcréditos, de habilitación y avío, refaccionarios, quirografarios, prendarios, e interbancarios y refaccionarios, entre otros.

El deudor puede pagar el crédito a plazos previamente establecidos o bien puede hacer un solo pago al final del periodo por el total del crédito, adicionando el interés que se haya pactado entre el deudor y el acreedor. Por lo general, una vez que se utiliza el crédito no se puede volver a disponer del dinero aunque el deudor ya lo haya pagado. La excepción a esta regla son los créditos revolventes o renovables, como los que se otorgan mediante tarjetas de crédito, en los que el tarjetahabiente puede volver a hacer uso de la parte de la línea de crédito utilizada una vez que la haya liquidado. En algunos casos los bancos piden a los deudores que otorguen garantías por el dinero que están recibiendo en préstamo. Estas garantías pueden constituirse a través de hipotecas, prendas o fideicomisos.

Banco de México (2013) considera que si un deudor no paga el dinero que se le prestó en el plazo establecido vulnera la confianza que el banco le otorgó y posiblemente éste dejará de prestarle dinero. Existen empresas cuyo propósito es llevar un historial del pago de los créditos, a través del cual se sabe qué personas han cumplido con sus obligaciones de pagar y quiénes han dejado de hacerlo. A estas empresas se les denomina Burós de Crédito.

Los bancos deben ser muy cuidadosos al momento de otorgar créditos porque al hacerlo utilizan el dinero que las personas han depositado en sus cuentas bancarias. Es por ello que deben realizar un buen análisis de la calidad crediticia de los deudores utilizando los datos de los historiales de crédito de las personas, proporcionados por los Burós de Crédito. En caso de que un banco tenga problemas de liquidez o solvencia por incumplimiento de pago de los créditos por parte de los deudores, la ley establece mecanismos para prevenir la insolvencia y eventual quiebra de los bancos a través del Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB).

En el mundo de las finanzas se reconocen distintos tipos de créditos que varían en función de los requisitos para obtenerlos y su utilidad.

Créditos Hipotecarios, son préstamos de dinero otorgados para la adquisición de bienes inmuebles, los cuales se dejan en garantía a favor de la institución que otorgó el préstamo. Los bienes inmuebles son aquellos que no pueden desplazarse por sí mismos ni por la acción de alguna persona, como es el caso de los terrenos, las casas, los departamentos, etc. Por lo general los créditos hipotecarios tienen un plazo entre 10 y 30 años, periodo en el cual el cliente tiene que realizar pagos mensuales. Estos créditos pueden tener una tasa de interés fija o variable. En los pagos mensuales que

el cliente (deudor) realiza se cubre parte del capital prestado así como los intereses del periodo.

Las garantías que el deudor otorga se establecen en forma de hipoteca. Este gravamen o hipoteca es un derecho de la institución que otorgó el crédito (acreedor) y que le da el poder de disponer del bien dejado en garantía en caso de que el cliente no pague el crédito. La hipoteca está regulada por los artículos 2893 al 2943 del Código Civil para el Distrito Federal.

Los créditos hipotecarios más comunes son para la adquisición de vivienda. Entre ellos se encuentran los que se otorgan a personas de bajos recursos para la adquisición de viviendas de interés social (Banco de México, 2013).

La hipoteca es un derecho real de garantía y de realización de valor, que se constituye para asegurar el cumplimiento de una obligación (normalmente de pago de un crédito o préstamo) sobre un bien, (generalmente inmueble) el cual, aunque gravado, permanece en poder de su propietario, pudiendo el acreedor hipotecario, en caso de que la deuda garantizada no sea satisfecha en el plazo pactado, promover la venta forzosa del bien gravado con la hipoteca, cualquiera que sea su titular en ese momento para, con su importe, hacerse pago del crédito debido, hasta donde alcance el importe obtenido con la venta forzosa promovida para la realización de los bienes hipotecados.

La crisis financiera global, iniciada en la segunda mitad de 2007, ha arrastrado tras sí, aunque en menor medida, también una importante crisis inmobiliaria, y sobre todo la desconfianza de los ciudadanos de algunos países en las entidades bancarias.

Por supuesto, los bancos también proponen planes más sencillos y a menor plazo para quienes necesitan disponer de dinero inmediato. Se trata de los créditos tradicionales, préstamos personales que no pueden superar un determinado límite y que se saldan a través de cuotas a convenir, entre los más populares de este tipo se encuentran los relacionados con la nómina de los trabajadores en los cuales se le presta una determinada cantidad de en veces su salario mensual y como ya se mencionó antes a un plazo determinado.

Crédito de nómina, son créditos que el banco otorga a los trabajadores cuyo salario es abonado por su empleador a una cuenta de nómina en el mismo banco a nombre del trabajador. El banco ofrece estos créditos ante la certeza de que el trabajador va a tener el dinero suficiente para pagar el crédito, ya que recibe periódicamente el salario del trabajador para ser abonado a la cuenta de este último. Cada vez que es necesario hacer un pago el mismo banco hace el cargo respectivo a la cuenta del trabajador, sin la necesidad de que el trabajador acuda a la ventanilla del banco a realizarlo (Banco de México, 2013).

El crédito revolvente, tal vez el más popular y conocido aunque también uno de los que manejan una tasa de interés más alta (asociado a las tarjetas de crédito).

Las tarjetas de crédito son tarjetas de plástico que sirven como medio de disposición de una línea de crédito reutilizable o “revolvente” otorgada por un banco para la adquisición de bienes y servicios.

Las tarjetas se expiden al amparo de un contrato celebrado entre el titular de la tarjeta, llamado tarjetahabiente, y la institución emisora de la tarjeta. Por medio de

este contrato, la institución emisora de la tarjeta otorga una línea de crédito al tarjetahabiente por un monto determinado que se conoce como límite de crédito.

Al utilizar la tarjeta para pagar a proveedores de bienes o servicios el cliente firma un pagaré (voucher) en donde se establece la cantidad total de la compra que realiza el tarjetahabiente. Una vez realizado el cargo a la tarjeta por el monto de la compra, el proveedor le entrega copia de este pagaré al cliente. Posteriormente, el proveedor le entrega el pagaré original al banco emisor de la tarjeta para que este último le pague al proveedor los bienes y servicios que el tarjetahabiente adquirió con la tarjeta.

También pueden realizarse retiros de efectivo en cajeros automáticos con la tarjeta de crédito, los cuales equivalen a una forma de disposición de la línea de crédito, a cambio del pago de una comisión. Se dice que el crédito de las tarjetas es reutilizable o “revolvente” porque la parte utilizada de la línea de crédito puede renovarse automáticamente en cuanto el tarjetahabiente la liquide.

Al final de cada período de pago, el tarjetahabiente cumplido tiene tres opciones: pagar el mínimo establecido en el estado de cuenta de la tarjeta; pagar una cantidad superior a dicho mínimo, pero inferior al total de su deuda; y pagar el total de su deuda. En caso de que pague el total de la deuda antes o en la fecha límite de pago, el tarjetahabiente no pagará interés alguno por el uso de la tarjeta. Esta situación no ocurre en los dos primeros casos ya que el cliente debe pagar intereses por el monto del crédito utilizado no pagado.

Los créditos de las tarjetas son muy flexibles ya que pueden utilizarse cuando el tarjetahabiente lo desee. Sin embargo, generalmente son más caros debido en parte a

que los tarjetahabientes no cuentan con garantías que respalden los créditos otorgados.

Entre los distintos tipos de tarjetas de crédito que existen están las de uso internacional o las que solamente pueden utilizarse en territorio mexicano, así como las que son de uso general o las que únicamente pueden utilizarse en determinados establecimientos, como las tiendas departamentales. A menudo, a las tarjetas del titular pueden agregarse tarjetas adicionales para ser utilizadas por terceras personas que éste autorice. Los cargos que se hagan a estas tarjetas aparecen en el estado de cuenta del titular.

Los bancos que otorgan tarjetas de crédito están obligados por ley a ofrecer un producto denominado tarjeta de crédito básica. Esta tarjeta puede utilizarse para la adquisición de bienes o servicios pero no para retirar dinero en efectivo en los cajeros automáticos. Estas tarjetas están exentas de comisiones por anualidad o cualquier otro concepto. Su límite de crédito es de hasta doscientos días de salario mínimo vigente en el Distrito Federal y las instituciones no están obligadas a incorporar atributos adicionales a esta tarjeta (Banco de México, 2013).

Todos los bancos que ofrecen tarjetas de crédito, sin excepción, deben ofrecer la tarjeta básica.

Las tarjetas de crédito básicas están reguladas por el artículo 48 Bis 2 de la Ley de Instituciones de Crédito y por las Reglas de Tarjetas de Crédito publicadas por Banco de México (Banco de México, 2013)

Las instituciones de banca múltiple y las sociedades financieras de objeto limitado, así como las sociedades financieras de objeto múltiple reguladas son las

únicas entidades que pueden emitir tarjetas de crédito. Las tarjetas de crédito están reguladas por las Reglas de Tarjetas de Crédito publicadas por el Banco de México.

El crédito de consumo es ideal para comprar bienes o pagar servicios.

Los créditos ABCD son créditos para la adquisición de bienes de consumo duradero, de ahí sus siglas. Estos créditos se otorgan para que las personas adquieran bienes muebles que normalmente se consumen por varios años, como los enseres domésticos, los aparatos electrodomésticos (refrigeradores, hornos de microondas, etc.) y las computadoras, entre muchos otros. Los bienes muebles son aquellos que pueden desplazarse por sí mismos o por la acción de cualquier persona, y se diferencian de los bienes inmuebles, que no son susceptibles de desplazarse (Banco de México, 2013)

Crédito automotriz, son préstamos a través de los cuales los bancos entregan a los clientes una cantidad de dinero para la adquisición de automóviles. Este es un tipo de crédito prendario. Por lo general, el bien que se deja en prenda es el automóvil que se adquiere con el crédito. El deudor está obligado a adquirir el vehículo con el crédito, a devolver la cantidad (principal) que se le prestó, así como a pagar los intereses que se hayan pactado (Banco de México, 2013)

En algunas ocasiones los bancos otorgan estos préstamos directamente a las empresas distribuidoras de automóviles para que éstas sean las que otorguen a su vez el crédito a los clientes para la compra de los vehículos.

El crédito comercial está destinado a empresas de distintos tamaños.

Crédito pyme, son préstamos de dinero que los bancos otorgan a las pequeñas y medianas empresas (pymes) para que éstas puedan invertir en sus instalaciones o

procesos de producción, como la adquisición de bienes intermedios o de capital. Estos créditos pueden garantizarse con el bien inmueble donde esté ubicada la empresa, la maquinaria y demás bienes muebles de la pyme, o bien, con los bienes que se produzcan. La empresa tiene la obligación de devolver la cantidad (principal) de dinero que se le prestó, así como pagar los intereses, comisiones y, en su caso, gastos de administración a que se haya obligado (Banco de México, 2013).

Microcrédito, son préstamos de pequeñas sumas de dinero que los bancos otorgan a productores de bajos recursos o a empresas pequeñas.

(Banco de México, 2013) Crédito de habilitación o avío, son créditos otorgados para la industria y utilizados para la adquisición de materiales necesarios para la fabricación de los bienes que produce la empresa, como materias primas. También son utilizados para el pago de salarios o para cubrir los gastos directos que tenga que realizar la empresa. Estos créditos quedan garantizados con las materias primas y los materiales adquiridos con el crédito o con los frutos o bienes producidos, aun aquellos bienes que se vayan a producir en el futuro (Banco de México, 2013).

Créditos refaccionarios, son créditos destinados a la producción agrícola y sirven para la adquisición de instrumentos para labrar la tierra, la compra de abono para el campo o para la adquisición de ganado, animales de cría, o bien para la plantación de cultivos, en la apertura de tierras para el cultivo o en la compra o instalación de maquinaria para el campo, etc. Estos créditos quedan garantizados con la maquinaria o instrumentos adquiridos con el crédito, así como con los frutos o productos agrícolas que en el futuro se generen en la producción agrícola (Banco de México, 2013).

Créditos quirografarios son aquellos créditos que no tienen una garantía específica, es decir, el deudor no ha dejado algún bien mueble o inmueble que garantice el crédito ni tampoco existe una tercera persona (fiador o aval) que se comprometa a pagar el crédito en caso de que el deudor no lo haga. Esto no quiere decir que en caso de incumplimiento en el pago del crédito, el banco se quede con los brazos cruzados. En tal situación, el banco acreedor puede reclamar una parte o la totalidad del patrimonio del deudor según el monto que le debe. Esto es, aunque no haya un bien en garantía, el acreedor puede tratar de recuperar la cantidad dada en préstamo por la vía judicial, es decir, el banco demanda al deudor ante un juez para que éste embargue los bienes del deudor y declare su venta a fin de que, con los recursos que se obtengan de dicha venta, el banco acreedor pueda recuperar el dinero que prestó. (Banco de México, 2013).

Estos créditos quirografarios, por lo general, son a plazos cortos, menores a tres años. Dichos créditos sirven para que el deudor tenga dinero para cubrir sus necesidades de liquidez. Se acostumbra que el deudor firme una serie de pagarés según el número de pagos que tiene que realizar y donde se compromete a realizar pagos parciales para que vayan cubriendo el total del crédito más los intereses. Estos pagarés era lo que anteriormente se conocía como “letras”.

El denominado crédito consolidado (préstamo que unifica todos los créditos gestionados) son otras opciones que enriquecen al universo de los créditos bancarios.

El crédito prendario (del latín *pignoratitius*, adjetivo de *pignus* que significa prenda) es el préstamo que se concede contra una garantía que es una prenda o cosa

de valor mueble. Empeñar es la denominación usual en el castellano para este tipo de acción. (Banco de México, 2013)

El bien empeñado queda depositado en la entidad del crédito, prestamista o acreedor para asegurar el cumplimiento de la obligación. En caso de incumpliendo del deudor la prenda en garantía se puede vender o subastar y con ello satisfacer el pago del préstamo.

Este sistema es típicamente usado en las casas de empeño, en las cuales la prenda está disponible al público para su compra, o casas de crédito prendario. Además este sistema es empleado en las llamadas Cajas Municipales donde para acceder a un crédito (préstamo) también se aceptan como garantías bienes de diverso tipo. (Joyas).

Su origen está en el Norte de la Italia, durante el siglo XV, en los montes de piedad creados por los franciscanos. Las personas que se veían obligadas a pedir préstamos usualmente debían pagar intereses del 30% al 200%, lo cual encarecía el acceso al crédito de los campesinos, artesanos y pequeños comerciantes. Para ello los franciscanos organizaron los montes de piedad, los cuales otorgaban préstamos (crédito) sin intereses sobre una prenda dejada en garantía.

Crédito rápido: Es un tipo de préstamo que suelen comercializar entidades financieras de capital privado, de baja cuantía y cierta flexibilidad en los plazos de amortización, convirtiéndose en productos atractivos sobre todo en casos de necesidades urgentes de liquidez.

Los bancos tienen dos funciones principales. La primera es recibir depósitos de dinero y la segunda es dar créditos utilizando el dinero que las personas (ahorradores) le depositaron al banco. Debido a que los bancos prestan el dinero que los

ahorradores le han confiado, es muy importante que los bancos hagan un buen análisis de la capacidad de pago de las personas a las que les prestan dinero, porque si las personas a la que les prestaron el dinero no pagan, entonces se pondría en peligro el dinero de los ahorradores. De ahí la importancia de que exista el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB), cuyo objetivo es proteger el dinero que las personas han depositado en los Bancos.

El crédito sirve para que las personas físicas obtengan recursos (dinero) con los cuales adquirir (comprar) bienes para el consumo personal o familiar. Por ejemplo, la adquisición de un automóvil, una casa, un refrigerador, etc. Si no tuvieran acceso al crédito, las personas tendrían que ahorrar por largos periodos de tiempo para obtener los recursos suficientes con los cuales comprar esos bienes. El crédito, por lo tanto, permite la adquisición de bienes y de esa manera, las personas y sus familias pueden elevar el nivel de bienestar y calidad de vida. Por su parte, las empresas, al obtener créditos, pueden realizar proyectos de inversión y aumentar su producción para incrementar sus ventas. Lo que a su vez promueve el crecimiento económico y la generación de empleos.

Sin embargo en México el tema de crédito no solo es manejado o conocido por medio de los bancos, una gran cantidad de la población en México aún siente un poco de desconfianza o temor por este tipo de instituciones es así que las personas de un nivel socioeconómico medio bajo ven con mejores ojos las llamadas comúnmente cajas populares, las cuales en la actualidad ofrecen productos y servicios muy similares a los bancos.

El origen de este tipo de instituciones se remonta a la Revolución Industrial iniciada a fines del siglo XVIII en Gran Bretaña llega con posterioridad a la Europa continental con características diferenciadas. Mientras que en Gran Bretaña dio origen a las cooperativas de consumo para que obreros y empleados de grandes fábricas pudieran adquirir los productos de primera necesidad, en la parte continental, y más precisamente en Alemania, las necesidades financieras de modestos agricultores, artesanos y pequeños comerciantes dieron origen al nacimiento del cooperativismo de crédito. Entre sus iniciadores podemos nombrar a Friedrich W. Raiffeisen, Herman Schultze-Delitzsch, Wilhelm Haas quienes crearon y promovieron este tipo de entidades en Alemania, mientras que Luigi Luzzatti y Leone Wollenborg lo hicieron en Italia.

Las vivencias en materia cooperativa de Alphonse Desjardins, luego de su estadía en Europa, dieron lugar al nacimiento de las cooperativas de crédito en Canadá, a las cuales denominó Cajas Populares.

Por su parte Edgar Filene y Roy Bergengren hacen lo propio en EE. UU. Difundiendo la creación de las denominadas "Credit Unions", conformando en 1934 la fundación de la Credit Union National Association (CUNA). En el mismo año, se sanciona la Ley Federal de Uniones de Crédito que autoriza la organización de este tipo de asociaciones en los Estados Unidos de Norteamérica.

En el resto de América Latina, este tipo de entidades han sido desarrolladas por las Misiones Jesuíticas con una orientación cercana a la ayuda social.

En México, el término "caja popular" o "caja de ahorro" abarca un rango amplio de intermediarios financieros, más o menos similares a las cooperativas

financieras que se encuentran en toda Europa, Estados Unidos, Canadá y gran parte de los países en vías de desarrollo. Con contadas excepciones, estas cooperativas financieras se capitalizan con las contribuciones de los integrantes, de quienes aceptan depósitos y a quienes hacen préstamos.

En general, las cooperativas de crédito se han establecido como parte de algún movimiento, en algunos casos (Inglaterra y Alemania, en el siglo pasado) como una reacción popular a la industrialización, en el que los pequeños agricultores y trabajadores de zonas urbanas reunían sus ahorros y se prestaban entre sí. En otros países (especialmente España y América Latina) la Iglesia fue un factor determinante; y en otros más de nuestro continente y buena parte de los países en vías de desarrollo, el Estado ha alentado activamente su formación.

1. En México, la Iglesia, el Estado y los integrantes mismos han tenido un papel preponderante en la evolución de las diversas categorías de cooperativas financieras.

Durante el Porfiriato hubo algunos intentos para fundar cooperativas de ahorro y crédito, pero los altibajos financieros de finales del siglo XIX y principios del XX impidieron su desarrollo. Por consiguiente, no fue sino hasta 1949 cuando el sacerdote Pedro Velásquez Hernández revivió la idea de promover las cajas de ahorro como un mecanismo de autoayuda para los pobres, y envió a varios sacerdotes a estudiar las clases populares en Canadá, así como las uniones de crédito en Estados Unidos. Como resultado de estos esfuerzos, se estableció en el Distrito Federal la primera caja de ahorro o "caja popular" en 1951, y más tarde, ese mismo año, se celebró la primera Asamblea Constitutiva de la Caja Popular. En 1954 se fundó el Consejo Central de Cajas Populares y, en 1964, la Confederación Mexicana de Cajas

Populares 2. Para 1993, ya había 234 cajas populares, con un total de 550 mil integrantes y activos por más de mil millones de nuevos pesos 3.

Las cajas con frecuencia se refieren a sí mismas como un medio para ofrecer ahorro y préstamo "solidario", en el sentido de que un integrante no puede beneficiarse a expensas de otro. Específicamente, las cajas de la se apegan a seis principios de cooperativismo:

A diferencia de muchas cooperativas de crédito latinoamericanas, la mayoría de las cajas mexicanas ofrece tasas de interés sobre los depósitos de ahorro, las cuales varían de una a otra caja. Además, los integrantes pueden tener depósitos a la vista (que no generan intereses, pero tienen la ventaja de permitir retiros inmediatos), así como depósitos de largo plazo con tasas de interés atractivas. Algunas cajas también ofrecen programas de ahorro a menores de edad por medio de un adulto integrante de la caja.

El crédito a los integrantes se otorga en función de la antigüedad, los depósitos de ahorro y la aprobación del comité de créditos de la caja. Por ende, la política crediticia varía enormemente de una caja a otra.

El capital desempeña dos funciones: en primer lugar, sirve como reserva en caso de incumplimientos o retrasos en la recuperación de préstamos; en segundo, sirve como aval de "buena fe" de que los propietarios del banco podrían perder si otorgan préstamos excesivamente arriesgados o si la supervisión y cobro fueran insuficientes. Sin embargo, con la política de "puertas abiertas" de las cajas de ahorro, el capital puede agotarse a voluntad de los integrantes; situación que puede darse precisamente cuando la caja es más vulnerable.

Hasta la fecha, la mayoría de las cajas populares se registran como "asociaciones civiles". Gracias a la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito, aprobada en diciembre de 1991, las cajas pueden solicitar en la Secretaría de Hacienda ser reconocidas legalmente como Sociedades de Ahorro y Préstamo (SAPs). Estas tienen facultades totales para operar como intermediarias financieras no lucrativas, si bien con la restricción de otorgar créditos únicamente a sus miembros.

Es por eso que en algunos casos las empresas han constituido una prestación en ese sentido a sus trabajadores para poder apoyarlos en caso de alguna necesidad económica, no siendo esta una carga para los trabajadores sino todo lo contrario ya que esa se manifiesta como una anticipo de salario.

En un claro ejemplo de este los podemos ver en la Ley Federal del Trabajo en su artículo 110 que a la letra dice:

“Los descuentos en los salarios de los trabajadores, están prohibidos...”

De este artículo de la ley federal del trabajo podemos interpretar que es una obligación de los patrones el otorgar un anticipo de nómina a sus empleados, con la finalidad de apoyarlos en sus necesidades más apremiantes. Así como que en este único caso que se les podrá aplicar un descuento para el pago de éste último.

De igual forma podemos ver que en el contrato colectivo de la Universidad Autónoma de Querétaro celebrado entre esta y el Sindicato de Trabajadores y Empleados de la Universidad Autónoma de Querétaro (STEUAQ), del bienio 2012-2014 en sus cláusula 50.29 misma que a letra dice:

“Realizar préstamos y/o adelantos de sueldos...”

De igual manera esta obligación se encuentra plasmada en el contrato colectivo para el bienio 2011-2013 celebrado entre la SUPAUAQ y la Universidad Autónoma de Querétaro que en su cláusula 58.5 establece:

“La universidad dentro de sus posibilidades, se obliga a promocionar anticipos...”.

2.2. Estructura de la Organización

2.2.1. La Estructura

Como se ha podido apreciar el surgimiento del crédito fue a la par de las instituciones u organizaciones que se crearon para ofrecerlo y tener una administración del mismo.

Para poder entender cómo se estructuran las organizaciones, tenemos que entender en primer lugar como funcionan, conociendo sus partes constitutivas, las funciones que desempeñan cada una de ellas y la forma en que se relacionan entre si dichas funciones. Concretamente, tenemos que saber cómo atraviesan las organizaciones los flujos de los procesos de trabajo, autoridad, información y decisión.

Un concepto básico de la esencia de la estructura organizacional consiste en el surgimiento de dos requisitos fundamentales y opuestos, que son la división de trabajo y la coordinación (Mintzberg, 1988).

Según Mintzberg, (1999), el concepto de estrategia tiene sus raíces en la estabilidad, aunque gran parte de las perspectivas de estudio se concentran en el cambio organizacional.

Con respecto a la estructura organizacional, se debe tener en cuenta que hay factores situacionales o de contingencia, que son estados o condiciones organizativas

asociadas a ciertos parámetros de diseño. Los estudios sobre la relación entre estructura y desempeño en general atribuyen la efectividad al ajuste entre parámetros de diseño y factores situacionales y estos son definidos por la estrategia que la direcciona en ese ámbito institucional (Daft, 2011).

Según Rodríguez (2005) Todas las organizaciones son sistemas determinados estructuralmente, es decir cuenta con una base ya definida o esqueleto. La estructura es el esqueleto que sostiene la forma, el fondo organizacional y la misma influencia del medio a diferentes organizaciones, tiene efectos no iguales, en parte por los tipos estructurales, de esto último depende la sobrevivencia o la muerte. Los cambios en la organización solo podrán generarse si se dan cambios en la estructura. Para que una organización cambie, es necesario que desde el interior de la organización se genere el auto reflexión a partir del diagnóstico.

No existe una regla específica acerca de cuál es la estructura organizacional para determinadas empresas u organizaciones, esto se debe a que ésta dependerá de los fines que se persiguen así como de los objetivos, de esta manera se podrá definir cuál es la estructura organizacional más adecuada para el logro de los mismos.

2.2.2 Modelo Lawrence y Lorsch

De acuerdo con Rodríguez (2005), el modelo presentado por Lawrence y Lorsch en los 70s explicitaron el Modelo de Contingencias (relación ambiente – organización) a partir de la Teoría General de Sistemas y la importancia de sistema según Luhmann en los 70s y la Cibernética de Ashby en los 50s (complejidad); surgiendo consecuentemente los conceptos de Diferenciación, el nivel de especialización e integración en el que se coordinan los subsistemas diferenciados.

Dado un ambiente determinado en el que está inmersa la organización se determina el análisis según: la división del trabajo, la planeación de actividades, las relaciones personales y de grupo, entre empresa – miembros y el estudio de subsistemas ambientales como: clientes internos y externos, proveedores, tecnológicos, de provisión legal, tributaria, claridad de metas, nivel de conformidad y compromiso, comunicación, conflicto etc.

Es indispensable entonces considerar el medio ambiente donde se desempeña toda organización como uno de los factores primordiales que determinan la estructura sobre la cual se desarrollará la misma: esto quiere decir que la estructura de una organización no será la misma en México que en otras partes del mundo.

Otra parte muy importante a considerar en el desarrollo de la estructura es una adecuada división de las actividades que deberán realizarse en cada área de trabajo, así como la forma en que estas interactúan entre ellas.

Como se puede apreciar es indispensable la división de trabajo en actividades específicas para cada puesto o área de trabajo, así como las relaciones entre los distintos miembros de la empresa u organización, la relación con sus subordinados y en su caso jefes directos para reporte de las actividades a cada uno encargadas.

Si no existe una adecuada división de actividades para cada puesto, será imposible tener un control adecuado sobre las mismas, así como, una manera para evaluarlas y determinar su cumplimiento y apego a las actividades que deberá realizar, de igual forma cada miembro de la organización al no conocer su función en específico, ni a quien reportará hace más fácil que éste se desvíe de su objetivo

primordial y por consecuencia tenga pérdida de tiempo en sus labores y sea menos productivo.

2.2.3. Modelo de estructura de Mintzberg

De acuerdo con Mintzberg (1988), su modelo se define simplemente como las maneras en que el trabajo se divide en diferentes tareas, para luego en base a éstas lograr la coordinación entre las mismas, es decir cada área tiene una función específica, pero no está no es independiente de las demás ya que cada depende de las actividades de la otra para el desempeño de sus labores, cada puesto de trabajo tiene sus funciones bien definida en base al área con la cual interactúa o reporta, el diseño de estructura organizacional que plantea, debe basarse en la armonía entre lo interno y el entorno, es decir, la consistencia interna y externa. Similar al anterior modelo se basa en la relación: División del trabajo – Integración con enfoque en las tareas.

Es importante tanto la relación entre las actividades internas de cada uno de los puestos en la organización, como la relación con el medio ambiente externo con el que se interactúa, proveedores, clientes, legislación existente, etcétera.

Por primera vez se considera al entorno como una parte importante y fundamental para el desarrollo de la estructura organizacional, es decir adicionalmente a los fines percibidos se considera el entorno como una variable importante para el desarrollo de la estructura.

Esto es así, ya se toma en cuenta el lugar se va a desarrollar la organización (medio ambiente) y la relación de la organización con el mismo para el desarrollo de ésta, considerando éste como parte fundamental ya que una organización en México

no se enfrenara al mismo medio ambiente que una organización similar en alguna otra parte del mundo, aunque persigan similares fines.

Entendiendo por entorno a las características del contexto externo de la organización en relación con los mercados, el clima político, las condiciones económicas, entre otros.

La Coordinación se establece según Mintzberg (1988):

1. Adaptación mutua, se refiere a la comunicación informal que se da dentro de la empresa u organización, entendiendo esta como la comunicación no oficial que se da entre los miembros de toda organización, y que esta no necesariamente tiene que ver con los objetivos y metas de la organización.

2. Supervisión directa, se refiere a las órdenes que emite un jefe indicando las tareas que tendrán que realizar sus subordinados), es básicamente sencillamente en tener bien definido que cada puesto de trabajo tiene un persona encargada de su supervisión y que a ésta le reportará, creando con esto una clara cadena de mando evitando la duplicidad de funciones.

3. Normalización de procesos trabajo, se refiere a la coordinación específica de los procesos de trabajo de las áreas que se encuentran interrelacionadas, los procesos de toda organización se encuentran íntimamente relacionado y de una buena coordinación entre los mismos dependerá en gran medida el éxito de toda organización, una adecuada coordinación de las distintas áreas de la organización reducirá tiempo ociosos y ayudar al éxito de la organización.

4. Normalización de los outputs, se refiere a decir en forma específica las especificaciones del producto que se estará ofertando, todo miembro en la

organización sabe cuál es su función en la misma y el fin que su función persigue para poder ofrecer ya sea un producto o servicio.

5. Normalización de habilidades, se refiere a la coordinación que deberá existir entre las distintas áreas especialistas que dependerán unas de otras, existen áreas dentro de la empresa que están íntimamente ligadas unas con otras y la coordinación de las mismas es indispensable para el desarrollo adecuado de la organización ya que de no ser así, sería imposible el desarrollo de sus actividades.

6. Normalización de las reglas, básicamente las reglas son las mismas para toda la organización y del acatamiento de las mismas, dependerá el buen funcionamiento de la organización, en toda organización existen reglas básicas que garantizan el sano desarrollo de ésta, el acatamiento de ellas es de observancia general, es decir independientemente del puesto o función en la organización, no podría entenderse una organización donde las reglas básicas de seguridad en las distintas áreas de trabajo solo sean realizadas por una parte de los trabajadores, mientras que otra parte no se sujetan a las mismas.

Los tipos de estructura organizacional planteadas por Mintzberg (1988) son:

1) Estructura simple (supervisión de la cumbre estratégica directa). Basada principalmente en una manera de supervisión directa en la empresa en forma vertical.

2) Burocracia mecánica (predomina estandarización procesos de trabajo). Busca mediante la estandarización de funciones similares en la empresa el óptimo desarrollo de la misma, trata de implementar el mismo sistema con variaciones mínimas dependiendo del medio ambiente donde se desarrollara.

3) Burocracia profesional (estandarización de destrezas y conocimientos).

Busca por medio de una estandarización de los conocimientos para áreas determinadas dentro de la organización un mejor desempeño y desarrollo de las capacidades de los miembros de una organización.

4) Forma divisional (estandarización de producto, enfoque línea media). El producto ofertado es el mismo en cualquier parte solo con variaciones mínimas dependiendo del medio donde este será ofertado.

5) Adhocracia Operativa, tiene la peculiaridad de resolver problemas directamente a nombre de sus clientes, esto se logra con equipos que son formados multidisciplinariamente por medio de expertos que trabajan por contrato.

Esta es una de las más socorridas en la actualidad ya que a través de un grupo de especialistas se trata de resolver problemas o posibles conflictos que generen dentro de una organización.

Una característica clave es que el trabajo operativo y administrativo se mezclan en uno solo, es difícil separar uno de otro ya que ambos requieren las mismas habilidades especializadas para el desarrollo de los mismos.

Como un ejemplo claro podemos mencionar una agencia de publicidad a la que se le solicita el desarrollo de una campaña para un producto nuevo que se va a lanzar al mercado, la empresa deberá realizar desde un estudio de mercado para ver la posible aceptación del mismo hasta la parte creativa donde buscara cautivara al mayor mercado posible,

5.1) Adhocracia Administrativa, esta tiene como finalidad la realización de proyectos para servirse asimismo, podría considerarse que se aplica en las grandes

empresas al momento de desarrollo e investigación de nuevos productos o servicios que son generados en sus laboratorios de desarrollo en investigación.

2.2.4. Modelo de Hax y Majluf

Siguiendo lo citado por Rodríguez (2005) la utilidad de los modelos organizacionales reside en difundir un diseño integral para el análisis organizacional, es decir el diseño de una organización también es de suma importancia para poder realizar con posterioridad el misma. Reiteran los autores, que el diseño organizacional es una gran posibilidad de conseguir los Objetivos Estratégicos; el diseño de una organización está ligado de manera directa con el objetivo que está persigue, una organización que tiene como finalidad ofertar un producto, tendrá un diseño distinta a que tiene como finalidad principal una para recaudar fondos.

En sí la estrategia debe ser el causal para definir la estructura organizacional.

El modelo de Hax y Majluf se refiere precisamente a gestión estratégica y ellos reafirman la importancia de la estrategia en la que se basa la estructura, es decir, esta última como consecuencia de ella.

Según Hax y Majluf la cultura condiciona la estrategia y esta a su vez la estructura, tratando de buscarla concordancia entre estos elementos para encontrar la funcionalidad.

En forma de conclusión y de acuerdo con los planteamientos citados por los autores, es posible identificar que los elementos que se integran de forma transversal en todos ellos, es que la organización debe ser capaz de integrar a sus miembros y conferir visión estratégica, esto se puede realizar compartiendo la definición de objetivos para la organización total, para ello se deben desprender y comunicar los

programas de acción fundamentales y estos se encuentran íntimamente ligados con el medio o la cultura en la cual se desarrollan.

2.2.5. Hacia la definición de estrategia y su implementación

La estrategia significa, identificar el curso de acción que se siguió para llegar, acorde a los objetivos trazados y definir las intervenciones. Luego, si el nivel de efectividad depende del nivel de resultados obtenidos, entonces la estrategia es el curso de acción para llegar a ellos, considerando esta última etapa como estrategia. Para Bakin, (2010), después de hacer un análisis hermenéutico de ¿qué es estrategia? La definió como la coordinación entre acciones resultados y objetivos; para Scholes y Wittinton (2008), la consideran como la dirección y el ámbito de toda organización, que responde a condiciones ambientales destinando recursos y competencias según las expectativas.

Según Mitntzberg, Brian Quinn, Voyer (1997), la estrategia tiene raíces en la antigua civilización griega el verbo stratego es destruir al enemigo en razón del uso eficaz de los recursos.

Chandler (1962) dice que la estrategia es el elemento que determina los objetivos básicos a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos necesarios para alcanzar los objetivos.

Porter (1985,1996), dice que la estrategia es un proceso racional de cálculos y análisis deliberados, diseñados para maximizar las ventajas a largo plazo, realizando los esfuerzos necesarios para recopilar información y aplicar las técnicas adecuadas, tanto en la organización ya que puede convertirse en elementos predecibles, moldeables y así adaptarse a los cuidadosos planes de los altos directivos.

Ansoff, I. (1976), considera que la estrategia es un hilo conductor que recorre las actividades de la empresa, los productos y los mercados donde opera, de tal manera que ella constituye una pauta en la toma de decisiones sobre los productos y mercados.

A continuación se enuncian diferentes corrientes de pensamiento sobre estrategia.

Enfoque Clásico (Ansoff, Porter, Chandler, 60s); - La orientación de la estrategia se basa en tomar decisiones racionales en base a los resultados y beneficios con base en el desarrollo de metodología en planeación y finanzas. Muy útil en entornos maduros, estables y relativamente predecibles. (P.8)

Enfoque Procesal (Mintzberg, Cyert, March, Pettigrew, 70s); - Las organizaciones son fenómenos complicados y caóticos de los que surgen las estrategias, pero de manera confusa y poco a poco, es decir aceptar el mundo y adaptarse a él de la mejor manera concebida. Las compañías logran sobrevivir ya que los mercados son tolerantes con las empresas ineficaces, cumplen y no maximizan. El mundo imperfecto ofrece resultados imperfectos. Crear y seguir rutinas y no perseguir oportunidades. Es útil este modelo en sectores nuevos con periodo de inmadurez, sin predominio del mercado, con perfil bajo, bajos costos y amplias miras. Se ajusta a burocracias protegidas, especialmente las empresas del sector público con compromisos de conveniencia. (P,10)

Enfoque Evolucionista (Alchian, 50s - Hannan, Freeman, Williamson, 80s); - Teoría Darwinista de supervivencia, intervienen procesos naturales de selección, evolución y eliminación. Los mercados son tan eficientes como para permitir permanentemente

una ventaja sostenible. Los fallos estratégicos en la economía de la empresa difícilmente la sostendrán en el medio. Es útil este modelo en sectores nuevos con periodo de inmadurez, sin predominio del mercado, con perfil bajo, bajos costos y amplias miras. (P. 9).

Enfoque sistémico (Granovetter, Whitley, 90s);- Su propuesta se centra en el sistema social y económico en el que se instalan. La estrategia está influenciada por las tradiciones culturales. La eficiencia organizativa en este plano es dependiente de la dirección estratégica que mejor se adapte al contexto social. (P 10).

El enfoque clásico, es muy útil en entornos maduros, estables y relativamente predecibles, ya que en los sectores nuevos o en periodos de inmadurez, cuando existen numerosas pequeñas empresas compitiendo sin poder de mercado, el mejor consejo es adoptar el precepto evolucionista de mantener bajos costos y amplias miras.

El enfoque procesal se ajusta a las burocracias, especialmente a las empresas de sector público o a las agencias prácticamente privatizadas, que suelen tener el tamaño y la complejidad de objetivos necesarios para convertir la estrategia en una serie de compromisos de conveniencia.

Se puede mencionar que los cuatro enfoques tienen características relevantes los clásicos y evolucionistas resulta obvio que la estructura debe depender de la estrategia.

Los procesalistas consideran que las estructuras organizativas no suelen adaptarse a las estrategias y que además suelen moldearse, aquí el cambio es parte difícil, y no la elección, sostienen que las organizaciones no cambian por decreto. Para los

procesalistas la relación entre estructura y estrategia es compleja y de todas formas lograr cualquier cambio nunca será fácil, arriesgarse a alterar la organización.

Los sistémicos dicen que la eficiencia organizativa suele estar definida en los términos que se adapte a los mejores intereses del director-estratega, y que ello varía dependiendo del contexto social.

Los clásicos y evolucionistas, los cambios en la estrategia de la organización deben de ir acompañados de cambios en las estructuras organizacionales.

Una vez definida la estructura organizacional es importante tener una cultura acorde a la organización, para esto es importante antes que nada definir la cultura.

Existen dos definiciones principalmente acerca de cultura que son conocidas comúnmente.

Es así, que cultura se podría manejar para algunas personas como el conjunto de conocimientos relacionados principalmente con las artes y las ciencias, en el sentido de que una persona es más culta cuando más conocimientos tiene acerca de estos aspectos.

Pero la definición de cultura que es más conocida y que se acerca más a la realidad en nuestros tiempos se refiere al conjunto de creencias, pautas de conducta y la relación que estas tiene directamente con una sociedad.

Es por eso que en la actualidad se puede hablar de una gran cantidad de culturas y como estas han influenciado a la humanidad a lo largo del paso del tiempo.

Esto tiene una gran relación con la administración del factor humano ya que como lo definió William B. Wethet, la cultura es de suma importancia ya que nos remonta a toda nuestra experiencia y nos concede una identidad.

Por lo cual el factor humano no puede ser administrado de igual forma en México que en otros países del mundo, sin tener en cuenta la cultura particular de esa región o país, ya que de hacerlo de esta manera es claro que el porcentaje para alcanzar el éxito sería muy bajo.

Es por eso que la cultura es una parte vital de toda empresa u organización.

Por tal razón las empresas cuentan en la cultura organizacional con una de sus principales herramientas para lograr que el factor humano se identifique con la empresa u organización.

Se entiende por cultura organizacional “... *una forma de vida, un sistema de creencias expectativas y valores, una forma de interacción y relaciones representativos todos de determinada organización...*” (Chiavenato, 2011, p.348)

Otra definición es, “...*es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización.*” Guízar (2008).

Se dice que la cultura es el conjunto de valores, creencias y normas de toda organización y que es compartida por los miembros de la misma.

Un claro ejemplo de esto es la cultura organizacional lo podemos apreciar en Universidad Autónoma de Querétaro a través de su misión y visión.

Misión de la Universidad Autónoma de Querétaro

Impartir educación universitaria de calidad, en sus distintas modalidades en los niveles medio superior y superior; formar profesionales competitivos al servicio de la sociedad; llevar a cabo investigación humanística, científica y tecnológica, generadora de bienestar y progreso en su ámbito de influencia; difundir y extender los avances del humanismo, la ciencia, la tecnología y el arte, contribuir en un ambiente de participación responsable, apertura, libertad, respeto y crítica propositiva al desarrollo al logro de nuevas y mejores formas de vida y convivencia humana.

Visión de la Universidad Autónoma de Querétaro

En el año 2012, la UAQ es una institución de educación superior con pertinencia social, financieramente viable, que centra la atención en la formación de sus estudiantes para asegurar su permanencia y su desarrollo integral, con programas educativos reconocidos por su buena calidad. Genera y aplica el conocimiento, forma de recursos humanos en investigación, con cuerpos académicos consolidados, integrados en redes de colaboración a nivel nacional e internacional; con procesos de gestión, eficaces y eficientes, contribuyendo a la preservación y difusión de la cultura, estrechamente vinculada con los diferentes sectores de la sociedad, promoviendo la pluralidad y libertad de pensamiento.

En un mundo globalizado y con cambios frecuentes que afectan a las organizaciones es de suma importancia, una revisión periódica de las normas de los distintos departamentos que integran la institución con el fin de considerar los nuevos factores que podrían tener repercusiones en el desempeño de la institución.

En la actualidad es de suma importancia factores como la convivencia de origen extranjero personas consideradas con alguna discapacidad, aquellas que tienen alguna enfermedad.

Por lo tanto es importante definir estas.

Se entiende por misión de una empresa, la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.

La misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

Una misión efectiva debe contener las siguientes características: amplia, concreta, motivadora y posible.

Elementos que complementan la misión

Con la misión conoceremos el negocio al que se dedica la empresa en la actualidad, y hacia qué negocios o actividades puede encaminar su futuro, por lo tanto también debe ir de la mano con la visión y los valores.

Visión: es un elemento complementario de la misión que impulsa y dinamiza las acciones que se lleven a cabo en la empresa. Ayudando a que el propósito estratégico se cumpla.

Valores: en la misión también deben estar involucrados los valores y principios que tienen las empresas, para que todo aquel que tenga algo que ver con la organización (trabajadores, competidores, clientes, etcétera) sepa las características de la misma.

Es importante hacer referencia a al concepto de valores y su significado:

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son el conjunto de creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud.

Los valores son una guía para nuestro comportamiento diario. Son parte de nuestra identidad como personas, y nos orientan para actuar en la casa, en el trabajo, o en cualquier otro ámbito de nuestras vidas.

Nos indican el camino para conducirnos de una manera y no de otra, frente a deseos o impulsos, bien sea que estemos solos o con otros.

Nos proporcionan una pauta para formular metas y propósitos, personales o colectivos. Reflejan nuestros intereses, sentimientos y convicciones más importantes.

Los valores se refieren a necesidades humanas y representan ideales, sueños y aspiraciones, con una importancia independiente de las circunstancias.

Los valores valen por sí mismos. Son importantes por lo que son, lo que significan, y lo que representan, y no por lo que se opine de ellos.

Los valores se traducen en pensamientos, conceptos o ideas, pero lo que más apreciamos es el comportamiento, lo que hacen las personas. Una persona valiosa es alguien que vive de acuerdo con los valores en los que cree. Ella vale lo que valen sus valores y la manera cómo los vive.

Pero los valores también son la base para vivir en comunidad y relacionarnos con las demás personas. Permiten regular nuestra conducta para el bienestar colectivo y una convivencia armoniosa.

Quizás por esta razón tenemos la tendencia a relacionarlos según reglas y normas de comportamiento, pero en realidad son decisiones. Es decir, decidimos actuar de una manera y no de otra con base en lo que es importante para nosotros como valor. Decidimos creer en eso y estimarlo de manera especial.

Al llegar a una organización con valores ya definidos, de manera implícita asumimos aceptarlos y ponerlos en práctica. Es lo que los demás miembros de la organización esperan de nosotros.

En una organización los valores son el marco del comportamiento que deben tener sus integrantes, y dependen de la naturaleza de la organización; del propósito para el cual fue creada; y de su proyección en el futuro. Para ello, deberían inspirar las actitudes y acciones necesarias para lograr sus objetivos.

Es decir, los valores organizacionales se deben reflejar especialmente en los detalles de lo que hace diariamente la mayoría de los integrantes de la organización, más que en sus enunciados generales.

Si esto no ocurre, la organización debe revisar la manera de trabajar sus valores.

Una vez determina la importancia de los valores en una organización y los que estos representan, podemos concluir la existencia de las misiones y como estas se pueden clasificar en:

Misiones muy amplias: este tipo permite dejar unos márgenes de actuación muy flexibles a la empresa, lo que puede ocasionar confusión, porque los miembros de la empresa no tiene muy claro la visión de la organización.

Misiones muy estrechas: el limitar la capacidad de desarrollo a futuro de la organización, permite que ésta se centre en una sola dirección, evitando confusiones.

Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente porque permite:

Definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones.

Da la oportunidad de que la empresa conozca cuáles son sus clientes potenciales, ya que una vez que se ha establecido la identidad corporativa, los recursos y capacidades, así como otros factores de la empresa; es mucho más fácil acercarse a aquellos clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia.

Aporta estabilidad y coherencia en la operaciones realizadas, el llevar una misma línea de actuación provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes.

La misión también nos indica el ámbito en el que la empresa desarrolla su actuación, permitiendo tanto a clientes como a proveedores así como a agentes externos y a socios, conocer el área que abarca la empresa.

Define las oportunidades que se presentan ante una posible diversificación de la empresa.

Como identificar la misión de su empresa

Existen una serie de aspectos que le pueden ayudar a identificar la misión de su compañía, tales como:

Campo de actividad: especificando los negocios en los cuales se centrara la actividad de la empresa, identificando y analizando los productos y mercado de la organización.

Capacidades que están a disposición de la empresa o pueden llegar a estarlo, a través de los recursos y capacidades con los que cuenta la organización se puede saber qué ventajas competitivas se pueden alcanzar.

Aspectos importantes a considerar para formular la misión

Al elaborar la misión, tratar de hacerla planificada, sólida y completa.

Asegurarse de que la misión sea comunicada a toda la organización (clientes de la empresa, a los trabajadores, proveedores, administraciones públicas y a todos los campos en los que la organización tenga algo que ver), utilizando una comunicación simple, concisa y fácilmente comprensible.

Recordar que al elaborar su misión, la imagen de credibilidad ha de estar presente en todo momento.

De vez en cuando es conveniente repetir la declaración de la misión, para recordar a los integrantes de la organización, que el futuro deseado es posible.

Un claro ejemplo de esto lo podemos apreciar en Universidad Autónoma de Querétaro a través de su misión y visión.

Misión de la Universidad Autónoma de Querétaro

Impartir educación universitaria de calidad, en sus distintas modalidades en los niveles medio superior y superior; formar profesionales competitivos al servicio de la sociedad; llevar a cabo investigación humanística, científica y tecnológica, generadora de bienestar y progreso en su ámbito de influencia; difundir y extender los avances del humanismo, la ciencia, la tecnología y el arte, contribuir en un ambiente de participación responsable, apertura, libertad, respeto y crítica propositiva al desarrollo al logro de nuevas y mejores formas de vida y convivencia humana.

Visión de la Universidad Autónoma de Querétaro

En el año 2012, la UAQ es una institución de educación superior con pertinencia social, financieramente viable, que centra la atención en la formación de sus estudiantes para asegurar su permanencia y su desarrollo integral, con programas educativos reconocidos por su buena calidad. Genera y aplica el conocimiento, forma de recursos humanos en investigación, con cuerpos académicos consolidados, integrados en redes de colaboración a nivel nacional e internacional; con procesos de gestión, eficaces y eficientes, contribuyendo a la preservación y difusión de la cultura, estrechamente vinculada con los diferentes sectores de la sociedad, promoviendo la pluralidad y libertad de pensamiento.

En un mundo globalizado y con cambios frecuentes que afectan a las organizaciones es de suma importancia, una revisión periódica de las normas de los distintos departamentos que integran la institución con el fin de considerar los nuevos factores que podrían tener repercusiones en el desempeño de la institución.

En la actualidad es de suma importancia factores como la convivencia de origen extranjero personas consideradas con alguna discapacidad, aquellas que tienen alguna enfermedad.

2.3. Factor Humano

El factor humano es básico para el desarrollo y crecimiento de la organización, así como, una gran opción para lograr que esa parte tan importante, como es que el factor humano se sienta parte de la institución y esto conlleve al logro de los objetivos de la organización.

En las distintas formas de desarrollo organizacional una parte esencial es el factor humano, así como su relación con el medio ambiente y lo que éste le produce.

De la interacción de ambos se producen necesidades las cuales todo individuo requiere satisfacer para sentirse pleno y realizado.

Una vez que se ha determinado que el crédito o préstamo es una necesidad inherente al ser humano, es decir, es una forma por medio de la cual logra allegarse de recursos para lograr satisfacer sus necesidades más apremiantes y obtener sus satisfactores básicos, es de vital importancia el considerar al factor humano como una de las partes más importante en el crecimiento económico de cualquier institución, empresa o país.

Capital humano se define como un conjunto intangible de habilidades y capacidades que constituyen a elevar y conservar la productividad (Ramírez, 2005).

Sin embargo, el factor humano de una organización a su vez depende de varios factores para su motivación y satisfacción para poder ser productivo, en algunas ocasiones estas necesidades dejan de ser claramente detectables, ya que no son ya propiamente fisiológicas o básicas, como son alimento, vestido, o el reconocimiento en el empleo, sino que están ya en un plano superior y están íntimamente relacionadas con las seguridad o pertenencia, y en ocasiones estas necesidades que tienen que ver

con algún deseo de adquirir algún bien que le genere un estatus, les haga estar a la moda, o simplemente hacer frente a un imprevisto económico, para un individuo el sentirse privado de algún bien o servicio que lo haga tener ese sentido de pertenencia, puede desmotivarlo y por ende éste no se sentirá parte de la organización, un individuo desmotivado es menos productivo y puede ser causa de múltiples problemas y conflictos a la institución.

Este problema en la mayoría de las ocasiones es resuelto por los individuos, mediante un crédito o préstamo, por medio del cual se hacen de los recursos necesarios para obtener el satisfactor que les genera la necesidad, o status que les da el sentido de pertenencia a un grupo.

Un claro ejemplo de este pensamiento lo podemos ver en J. M. Rodríguez Porras, pagina 16, Titulo el Factor Humano en la Empresa, 2005, Ediciones Deusto.

(Rodríguez, 2005, p.16) menciona que *“Cuando las necesidades fisiológicas están razonablemente satisfechas, otras de nivel más amplio empiezan a orientar el comportamiento humano y a motivarlo. Estas son las denominadas necesidades de seguridad; son las necesidades de protección contra el peligro, las amenazas y las privaciones”*

Maslow (1943) comenta que *“El ser humano tiene necesidades de muy diversos tipos”* (p.405). Cuando estas necesidades están satisfechas, el ser humano no ansia la consecución de metas de este tipo determinado, es decir el individuo se siente satisfecho no anhela satisfacer alguna necesidad y por consecuencia puede enfocarse en mayor medida a la realización de sus tareas o actividades sin un distractor que le permita realizarlas de la mejor manera.

La administración del factor humano tiene como objetivos básicos el establecimiento claro y preciso de parámetros que permitan evaluar las acciones que llevan a cabo los miembros de una organización u empresa, así como los posibles desafíos que surjan en la organización (William B, 2008 p. 23).

Entre los objetivos fundamentales de administración del factor humano se encuentran (William B, 2008 p. 10):

- Corporativos, normalmente como objetivo básico el contribuir al éxito de la empresa o corporación por medio de incidir en la estrategia corporativa, impulsando el uso óptimo de del talento, contribuyendo a los resultados financieros.
- Funcionales, contribuir con el capital humano en un nivel apropiado a las necesidades de la organización.
- Sociales, debe ser responsable a nivel ético y social en relación a los desafíos que presenta la sociedad en la actualidad, evitando al máximo las tensiones de manera negativa que se pudieran ejercer por la sociedad a la institución.
- Personales, se debe tener claro que cada integrante de la organización aspira a lograr ciertas metas personales, en la medida que estas contribuyan al objetivo común de las metas de la organización será más fácil que la productividad de los empleados sea aún mayor.

La administración del factor humano enfrenta numerosos desafíos en su relación con el personal, por ello es básico que contribuya a que la organización mejore su eficacia y eficiencia de manera ética y socialmente responsable, así como se organice de manera que pueda alcanzar sus metas y sea un apoyo al desarrollo operativo.

Para ser eficiente se requiere una adecuada base de información es indispensable contar con un sistema de información de recursos humanos donde se especifique cada puesto de la empresa, así como las necesidades a futuro en términos de personal para la organización (William B, 2008 p. 23).

Una vez que han sido contratados los nuevos empleados es importante que tengan una inducción respecto a la empresa en cuanto sus objetivos y metas, así como en las funciones inherentes a su puesto en específico, de igual manera es importante contar con una base de datos en la que se tengan detectadas las personas que podrían cubrir las vacantes que se generaran en la empresa.

Es indispensable la motivación del personal por lo cual es necesaria una compensación adecuada esto se logra con sueldos y salarios justos a cambio de su contribución productiva de esta manera podremos evitar una alta rotación de personal.

Sin embargo el pago justo y tener instalaciones adecuadas no garantiza que el personal se encuentre motivado para la realización de sus actividades, ya que cada individuo cuenta a su vez con sus propios problemas y necesidades muy particulares, por lo que se hace necesario establecer un sistema de asesorías y en caso de ser necesarios aplicar algunas medidas disciplinarias.

Algunas de los aspectos claves de la administración del factor humano tienen que ver con el enfoque que se les dé, entre ellos se encuentra:

Enfoque estratégico, el factor humano debe contribuir al éxito estratégico de la organización, es decir las actividades de los gerentes y del departamento de recursos

humanos debe estar enfocada al alcance de los objetivos estratégicos. (William B, 2008 p.26)

Enfoque de los recursos humanos, la administración del factor humano se refiere a las labores que cada individuo deberá realizar, siempre teniendo en cuenta que la dignidad de cada persona siempre deberá ser respetada

Enfoque administrativo, la responsabilidad de la administración del factor humano estará a cargo de cada uno de los gerentes de la organización y será responsabilidad de este el asesorar y apoyar a su gente en la realización de sus tareas

Enfoque de sistemas, la administración del factor humano es considerada como parte de un sistema que en este caso es la organización por tal razón es importante que exista una manera de evaluar la contribución que logra cada puesto o departamento a la productividad de la organización.

Enfoque proactivo, la administración del factor humano puede aumentar la contribución de los empleados a la organización si se logra anticipar los desafíos a los que posiblemente se enfrente la organización.

El entorno global en el cual se encuentra inmersa toda organización hace indispensable considerar que el factor humano es grandemente influido por el entorno o medio ambiente en el cual este se desarrolla, por eso es de suma importancia tratar de anticiparse a los posibles cambios que surgirán; en la actualidad las telecomunicaciones el surgimiento de computadoras han contribuido grandemente a la construcción de una sociedad global.

El factor humano se encuentra ampliamente relacionado con los factores sociales que se han generado en la actualidad, uno de los más importantes es el cambio del rol

que se ha generado en la posición del rol de la mujer en la sociedad actual, anteriormente solo realizaban funciones de apoyo como podrían ser funciones secretariales y actualmente podemos ver que desempeñan ya funciones gerenciales e inclusive se encuentran gobernando países (William B, 2008 p.41).

De igual forma las fuerzas laborales se encuentran modificadas por la migración que existe en los distintos países tanto internos como externos, ya que en algunos poblados de nuestro país la fuerza de trabajo es primordialmente la mujer ya que los hombres desde muy temprana edad se ven forzados a migrar en busca de mejores condiciones de trabajo.

La contracción demográfica es un factor de suma importancia y se encuentra en constante evolución, ya que toda población experimenta cambios ya sea positivos o negativos es por eso que en algunos países de Europa sus poblaciones envejecen rápidamente y tal parecería que no existe un reemplazo generacional posible mientras que en algunos países de América Latina y África existe una explosión demográfica importante (William B, 2008 p.44).

El factor humano se enfrenta a cuatro cambios fundamentales que anteriormente no se consideraba (William B, 2008 p.45):

Cambios económicos, la economía mundial ha cambiado de ser entre mercados nacionales con la característica de ser semiabiertos a mercados totalmente abiertos como globales e interdependientes lo cuales son realmente veloces y flexibles, apoyados generalmente en tratados de libre comercio, esto explica en gran medida él porque los efectos que tiene algunos mercados locales tiene repercusiones a nivel mundial.

Cambios políticos, existe una gran tendencia mundial al cambio respecto de la algunas formas de gobierno y la alternancia, esto afecta en gran medida las organizaciones en forma tanto interna a través del factor humano como externamente, una de estas transformaciones se está viviendo con el surgimiento de las economías llamadas emergentes como lo son China e India y las repercusiones que esto trae consigo.

Cambios culturales, las actitudes que se generan con la cultura de una sociedad son de gran importancia para el desempeño de una organización y por ende para el factor humano.

Cambios tecnológicos, los avances tecnológicos que se utilizan en las distintas industrias tiene una afectación directa en el modo de vida y trabajo de las personas, un claro ejemplo es la robotización de algunas tareas en la industria, así como la reducción de la jornada laboral de algunos empleados de oficina gracias a la invención de las llamadas computadoras personales.

Cambios ecológicos, ya no se puede ver a las empresas como un ente puramente virtual en la actualidad, sino que estas deben responder a la realidad ecológica en la que operan, ya que la organización y sus integrantes son parte de un entorno vivo que les proporciona todo tipo de elementos indispensables para la vida.

Cambios en el sector gubernamental, son de suma importancia ya que cada país suele generar los propios y en muchas ocasiones con cada cambio de gobierno viene algunas modificaciones, ya se establecen normas, parámetros que por lo general llegan a influir en forma directa la relación del personal con la organización (William B, 2008 p.46).

Uno de los factores que pueden ayudar o modificar en gran medida el comportamiento de los factor humano en su relación con la organización son los sindicatos, ya que por lo general se tiene la percepción de que sólo en pocas ocasiones persiguen el bien de la partes que representan y son incluso mal vistos por parte de la empresa u organización ya que son considerados como un obstáculo para la funcionamiento de la empresa.

Algunos aspectos de los mencionados con anterioridad pueden tener un efecto menos marcado si la empresa cuenta para el factor humano con planes constantes de capacitación y desarrollo.

En algunas empresas el desarrollos de las capacidades del factor humano se logra con la capacitación específica que reciben los trabajadores para desempeñar sus labores, con esto se trata del personal entienda la cultura de la empresa y el entorno en que esta ópera.

Una parte fundamental es la relación que se da entre la áreas que operan al factor humano y la evolución que se realiza del mismo, y por ello tal vez sea una de las más complicadas, ya que con frecuencia esta área es la que provee los candidatos para cubrir alguna vacante y a ella misma le toca evaluara el desempeño de la persona asignada.

La evaluación tiene una relación directa con el desarrollo profesional del factor humano, ya que la evaluación que éste reciba de acuerdo a las expectativas o funciones asignadas dependerá en gran medida el crecimiento profesional a que podrá aspirar por lo general se cuenta con un sistema de valuación de desempeño basado en

estándares generales relacionado directamente con los objetivos de la compañía, lo del puesto, las habilidades del empleado y sus competencias (William B, 2008 p.73).

Un aspecto importante es la compensación y seguridad en muchas ocasiones esta va más allá del pago de un salario y de las prestaciones de ley, ya que en ocasiones el factor humano busca un reconocimiento o pertenencia en la organización y el pago de alguna compensación que reconozca el esfuerzo y el buen trabajo realizado le genera un sentido de seguridad (William B, 2008 p.74).

Los factores que se mencionaron con anterioridad hacen indispensable que el administrador del factor humano cuenta con información precisa que le permita conocer la actualidad del personal con el que cuenta la empresa y con ello poder determinar lo que podría necesitarse después por eso es importante contar con un método sobre el análisis de información de los puestos, son de gran ayuda para resolver este problema los programas de análisis y diseño de puesto, sin embargo para que estos sean eficaz requieren una gran variedad de información, ya que requieren información sobre las labores de todos los integrantes de la organización.

La relevancia del análisis de puestos, es el determinar las actividades de administración de factor humano, ya que gracias a ellos es posible conocer cuáles son los requisitos específicos, conocimientos, experiencia y habilidades necesarias para cada puesto de trabajo (William B, 2008 p.91).

Para obtener la información necesaria para el análisis de puesto es importante estar familiarizado con la organización y el entorno con la cual se desarrolla, se debe conocer a fondo el propósito, la estrategia, la estructura, y los insumos (personal, materia prima y procedimientos) y los productos y servicios que se pretenden ofertar.

Con esta información se desarrollan tres procesos básicos que son (William B, 2008 p.93):

Identificación del puesto, es necesario conocer cuáles son los distintos puestos que existen en la organización

Desarrollar un cuestionario para el análisis del puesto para la obtención de información congruente y homogénea donde se especifiquen los deberes, responsabilidades, habilidades y niveles de desempeño en el puesto.

Parte fundamental y que tiene una influencia determinante en el desarrollo de cualquier organización y en su factor humano es la cultura.

Existen diferentes interpretaciones respecto a las relaciones que los trabajadores actualmente tienen con sus organizaciones, hay quienes piensan que la lealtad existe y es el motor más importante del éxito de la organización, algunos piensan que las alianzas con los empleados y sus organizaciones han desaparecido.

Se ha definido y medido de varias maneras, todas comparten un tema en común en el sentido de que el compromiso organizacional se considera como un lazo del individuo con la organización.

Mowday, Steers y Porter (1979) compromiso organizacional puede ser caracterizado por al menos tres factores

- Una fuerte creencia y aceptación de las metas y valores de organización
- Una voluntad para ejercer esfuerzo considerable de beneficio de la organización
- un fuerte deseo de mantener la membresía en la organización.

Meyer y Allen (1997) notaron que las diferentes definiciones reflejan 3 amplios temas:

- El compromiso ha sido visto como reflejo de una orientación afectiva hacia la organización
- Como un reconocimiento a los costos asociados con dejar a la organización
- Una obligación moral de permanecer con la organización.

Los esfuerzos que recientemente se han realizado para aclarar el significado del compromiso se clasifican en dos direcciones

Se considera que la naturaleza del compromiso, definido relación entre empleado y alguna otra entidad, puede variar.

Se enfoca a distinguir entre las entidades con las cuales un empleado se compromete, son compatibles y en su conjunto ayudan a aclarar el entendimiento del compromiso, la manera como se desarrolla y sus implicaciones para los individuos y las organizaciones (Meyer y Allen 1997).

Mowday (1982) Compromiso en la actitud por el cual los individuos piensan sobre su relación con la organización. Es un estado mental en el que los individuos consideran el grado al que sus propios valores y metas son congruentes con los de la organización.

Compromiso en el comportamiento por el cual los individuos se atan a cierta organización y cómo se maneja esta situación.

Meyer y Allen (1997) dice que el compromiso en la actitud típicamente ha considerado su medición, como actitud o estado mental.

El compromiso en el comportamiento se ve a los empleados comprometiéndose con un curso de acción, manteniéndose el empleado dentro de la organización, más que comprometido hacia una entidad.

Meyer y Allen (1991) su modelo de tres componentes del compromiso organizacional

- Afectivo se refiere al lazo emocional, involucramiento e identificación del empleado con la organización. Los empleados con un fuerte compromiso afectivo, continúan empleados con la organización porque ellos así quieren hacerlo.

- Compromiso de continuidad se refiere a estar conscientes de los costos que implica dejar a la organización por lo que los empleados necesitan permanecer en la organización.

- Compromiso normativo refleja un sentimiento de obligación a continuar empleado. Estos empleados sienten que deben permanecer en la organización.

Argumenta que es más apropiado considerar estos 3 elementos como componentes y no como tipos de compromiso.

Al decir que alguien está comprometido se puede entender implícitamente ó explícitamente que este está comprometido con algo o alguien; dentro del comportamiento organizacional la literatura se enfoca principalmente al compromiso que se tiene con la organización. Se ha demostrado que el compromiso organizacional contribuye de manera directa y única a la predicción de importantes variables de salida.

De igual forma la literatura existente sobre compromiso organizacional puede verse que la realidad de las organizaciones comprenden tanto constituyentes como

coaliciones por mencionar algunos dueños, gerentes, empleados, clientes etc. Cada uno con sus propias metas y valores y estos pueden ser compatibles o no con las metas de la organización; por lo anterior compromiso organizacional puede entenderse como una colección de múltiples compromisos (Meyer y Allen 1997).

Por otro lado algunos otros estudios han proporcionado hallazgos y han ayudado a demostrar que los compromisos de los empleados hacia la alta gerencia al supervisor o a los equipos de trabajo al que se encuentran integrados lograban una contribución que iba más allá de lo que contribuía, el compromiso organizacional a la predilección de la satisfacción, intensiones de renuncia y el comportamiento organizacional pro social (Meyer y Allen 1997).

De igual forma se han encontrado algunas relaciones entre ellas las siguientes:

- Compromiso y retención del empleado. La relación entre el compromiso organizacional y las variables de retención están bien establecidas.
- Compromiso y desempeño en el trabajo. Es posible evaluar varios aspectos de desempeño como son: asistencia, cumplimiento de labores asignadas, comportamiento organizacional etc.
- Desempeño en el puesto. Abarcan principalmente los aspectos del desempeño del trabajo a través de la representación de tareas, actividades y logros que son considerados parte de la misma.

Varios estudios han demostrado que en general los empleados con un compromiso afectivo fuerte con la organización trabajan más duro en sus puestos y se desempeñan mejor que solamente cuentan con un compromiso débil.

3. MARCO METODOLOGICO

3.1. Pregunta Central:

¿De qué manera el otorgamiento de créditos puede generar pertenencia y compromiso organizacional en los empleados de una Institución de Educación Pública?

3.1.1. Preguntas de Investigación

Estructura Organizacional

De qué forma la estructura organizacional de una institución de educación superior puede favorecer la generación de compromiso en sus trabajadores?

Factor Humano

¿Cómo los valores de la organización inciden en la percepción de los empleados sobre la importancia que para la institución tiene el bienestar de los mismos?

Crédito.

¿De qué manera el otorgamiento de créditos a los empleados puede ser un factor de pertenencia?

3.1.2. Propositiones de Investigación

Estructura Organizacional

La estructura organizacional de una institución de educación superior puede favorecer el compromiso de los trabajadores mediante:

Establecimiento de mecanismos que generen confianza para el acercamiento de los trabajadores

Establecimiento de un área que ofrezca créditos inmediatos y accesibles en tasa y monto.

Factor Humano

La coincidencia de los valores institucionales con los valores de los empleados y la inclusión de los mismos en la misión y la visión de la institución provoca que los empleados se sientan parte de la misma y asuman como propios los valores creando ello compromiso, lealtad y pertenencia.

Crédito.

El otorgamiento de créditos a los empleados para resolver sus necesidades inmediatas puede ser un factor de pertenencia debido a que genera compromiso y lealtad

3.1.3. Diseño de la investigación

Se realizó una investigación de campo bajo un paradigma cualitativo, así como la realización de cuestionarios para relacionar las variables que sirvieron de eje para la presente investigación y la relación existente entre estas, atendiendo a la fenomenología que es la percepción de los actores, con base en entrevistas semiestructuradas y en la observación no participante y el análisis de las entrevistas considerando la hermenéutica objetiva.

La población Muestra

La conformada por la totalidad de los empleados UAQ siendo un total de 4371 empleados integrados por personal eventual, personal de base y personal contratado por honorarios, considerando todos los puestos tanto personal administrativo, personal docente, personal de confianza, y jubilados considerando la totalidad de sus departamentos; a través de la implementación de cuestionarios a los distintos niveles de personal.

Preguntas de investigación

Pregunta Central

¿De qué manera el otorgamiento de crédito puede generar pertenencia y compromiso en los empleados de una institución pública?

Crédito.

¿Cuáles son los motivos por lo que ha solicitado crédito alguna vez?

¿A qué tipo de institución y a que tasa de interés lo solicitó?

¿Está usted de acuerdo con que exista este tipo de prestaciones en la institución?

¿Qué opina de la cultura del ahorro?

¿En dónde ahorra normalmente?

Estructura organizacional.

¿Cuáles son las funciones generales de su puesto?

¿Considera que su trabajo va alineado a la misión, visión de la institución?

¿Explicar a grandes rasgos la misión, visión de la institución?

¿Sentaría la confianza de solicitar crédito en la institución, con descuento por nómina y por qué?

Factor humano

¿Por qué consideras que la obtención de créditos te genera sentido de pertenencia?

¿Considera usted que si una persona que se siente reconocida en la institución tiene un mejor desempeño y por qué?

¿Cuáles de sus valores personales coinciden con los valores institucionales?

<p>Pregunta Central: ¿De qué manera el otorgamiento de créditos puede generar pertenencia y compromiso organizacional en los empleados de una Institución de Educación Pública?</p>		
<p>Objeto de Estudio: Una Universidad de Educación Superior del Estado de Querétaro</p>		
<p>Estructura Organizacional</p>	<p>Factor Humano</p>	<p>Créditos</p>
<p>Preguntas de Investigación</p>		
<p>De qué forma la estructura organizacional de una institución de educación superior puede favorecer la generación de compromiso en sus trabajadores?</p>	<p>Cómo los valores de la organización inciden en la percepción de los empleados sobre la importancia que para la institución tiene el bienestar de los mismos?</p>	<p>¿De qué manera el otorgamiento de créditos a los empleados puede ser un factor de pertenencia?</p>
<p>Proposiciones de Investigación</p>		
<p>La estructura organizacional de una institución de educación superior puede favorecer el compromiso de los trabajadores mediante:</p> <p>a) Establecimiento de mecanismos que generen confianza para el acercamiento de los trabajadores</p> <p>b) Establecimiento de un área que ofrezca créditos inmediatos y accesibles en tasa y monto.</p>	<p>La coincidencia de los valores institucionales con los valores de los empleados y la inclusión de los mismos en la misión y la visión de la institución provoca que los empleados se sientan parte de la misma y asuman como propios los valores creando ello compromiso, lealtad y pertenencia.</p>	<p>El otorgamiento de créditos a los empleados para resolver sus necesidades inmediatas puede ser un factor de pertenencia debido a que genera compromiso y lealtad</p>
<p>Variables</p>		
<p>VI: Estructura Organizacional</p> <p>VD: Generación de confianza Área de créditos</p>	<p>VI: Valores organizacionales</p> <p>VD: Pertenencia, compromiso y lealtad</p>	<p>VI: Otorgamiento de créditos</p> <p>VD: Compromiso y pertenencia</p>
<p>Indicadores</p>		
<p>Estructura Organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Funciones del puesto • Misión y visión <p>Generación de Confianza</p>	<p>Factor Humano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valores organizacionales <p>Pertenencia, Compromiso y</p>	<p>Otorgamiento de créditos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivo de solicitudes • Tasas de interés • Cultura del ahorro

<ul style="list-style-type: none"> • Confianza en la estructura 	lealtad <ul style="list-style-type: none"> • Pertenencia • Compromiso 	Compromiso y pertenencia
--	---	--------------------------

Crédito	
<ul style="list-style-type: none"> • Motivos de solicitud de crédito 	¿Cuáles son los motivos por lo que ha solicitado crédito alguna vez?
	¿Está de acuerdo con que exista este tipo de prestaciones en la institución?
<ul style="list-style-type: none"> • Tasas de interés 	¿A qué tipo de institución y a que tasa de interés lo solicito?
<ul style="list-style-type: none"> • Cultura del ahorro 	¿Qué opina de la cultura del ahorro?
	¿En dónde ahorra normalmente?
Estructura Organizacional	
<ul style="list-style-type: none"> • Funciones del puesto 	¿Cuáles son las funciones generales de su puesto?
<ul style="list-style-type: none"> • Misión y Visión 	¿Considera que su trabajo va alineado a la misión, visión de la institución?
	¿Explicar a grandes rasgos la misión, visión de la institución?
<ul style="list-style-type: none"> • Confianza en la Estructura 	¿sentiría la confianza de solicitar crédito en la institución, con descuento por nómina y por qué?
Factor Humano	
<ul style="list-style-type: none"> • Pertenencia 	¿Por qué consideras que la obtención de créditos te genera sentido de pertenencia?
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso 	¿Considera usted que si una persona que se siente reconocida en la institución tiene un mejor desempeño y por qué?
<ul style="list-style-type: none"> • Valores 	¿Cuáles de sus valores personales coinciden con los valores

	institucionales?
--	------------------

Tabla 3.1. Resumen marco metodológico

INDICADORES:

CREDITO:

Motivos de crédito

Tasas de interés

Cultura del ahorro

ESTRUCTURA:

Funciones del puesto

Misión y visión

Confianza en la Estructura

FACTOR HUMANO:

Pertenencia

Compromiso

Valores

4. CASO DE ESTUDIO.

El total de la población de la Universidad Autónoma de Querétaro, para conocer si la implementación de un sistema de crédito puede generar fidelidad y sentido de pertenencia dentro de los integrantes de la institución, y como este sistema, sería recibido por parte de los miembros de la misma.

Qué tipo de crédito sería el más conveniente y bajo que modalidad de cobro y disposición se podría implementar, que tasa de interés y plazo, es el más conveniente para este tipo de crédito.

La motivación que este tipo de crédito produciría en el personal a sus distintos niveles y tipo de personal que integra la Universidad Autónoma de Querétaro.

Si con esta prestación el personal de la institución ve un apoyo verdadero en los momentos de necesidad económica.

5. Resultados

5.1. Crédito

5.1.1. Motivos de crédito

Como se puede ver el indicador del Crédito está íntimamente relacionado con las preguntas número 1, 2, 3 y 5; ya que la mayoría solicita crédito para el pago de deudas ya contraídas, en la mayoría de la ocasiones para hacer frente a imprevistos, buscando la solución algún problema el crédito es solicitado a diversas instituciones como pueden ser las Sociedades de Ahorro (Cajas Populares) y que en la mayoría de las ocasiones la necesidad hace que la tasa de interés a la cual se ofertan (muy elevadas) no resulte un obstáculo para su adquisición, a todos les gustaría contar con una prestación de este tipo en la Institución, de esta manera no tendría la necesidad de buscar alguna otra alternativa y consideran esta un gran apoyo para su economía familiar, así como sienten plena confianza en que al tener el descuento directo de la nómina esto le genera ahorro de tiempo al no tener que asistir alguna institución a realizar el pago.

5.1.2. Cultura del ahorro.

Ahorro en este concepto se puede ver que la cultura del ahorro no está muy arraigada, aunque todos entiendan la necesidad del mismo y la importancia de contar con éste para hacer frente a alguna necesidad o imprevisto, en su gran mayoría el ahorro se da si existe un remanente del sueldo pero como un hábito o una cultura que se tenga al respecto, esto está relacionado a las preguntas 6 y 7.

5.2. Factor humano

5.2.1. Pertenencia, compromisos y valores

El indicador del Reconocimiento se puede ver en las preguntas 4, 8, ya que en la mayoría el contar con la opción de un crédito en la Institución, les genera un sentido de pertenencia o reconocimiento dentro de la misma, ayudándolo a satisfacer alguna necesidad o imprevisto y con eso sentirse más comprometido con la Institución ya que sabe que cuenta el respaldo y apoya económico en caso de una necesidad o imprevisto, con plena confianza de obtenerlo sin necesidad de ver afectada su economía y sin tener que acudir a una institución donde se aprovechen de sus necesidad.

5.3. Estructura

5.3.1 Misión, visión y funciones del puesto

El indicador de la Cultura se encuentra íntimamente relacionado con las preguntas 9, 10, 11 y 12, al conocer las funciones de cada uno de sus puestos, así como la Misión y Visión de la Institución los empleados ven reflejado los valores personales con respecto de los de la Institución y lo que esta busca a través de la misma, ya que valores como honestidad, compromiso, respeto, responsabilidad, integridad y servicio son esenciales para el desempeño de sus labores y el logro de los objetivos de la institución; los valores de cada uno de los miembros de la organización se ven reforzados por la misión y visión de la institución y el sentido de arraigo y pertenencia que se genera dentro de la misma, a pesar de esto la mayoría de los encuestados parece no conocer la Misión, Visión de la Institución.

5.4. Población

El total de la muestra encuestada se compuso 27.30% de hombres y un 73.7% de mujeres

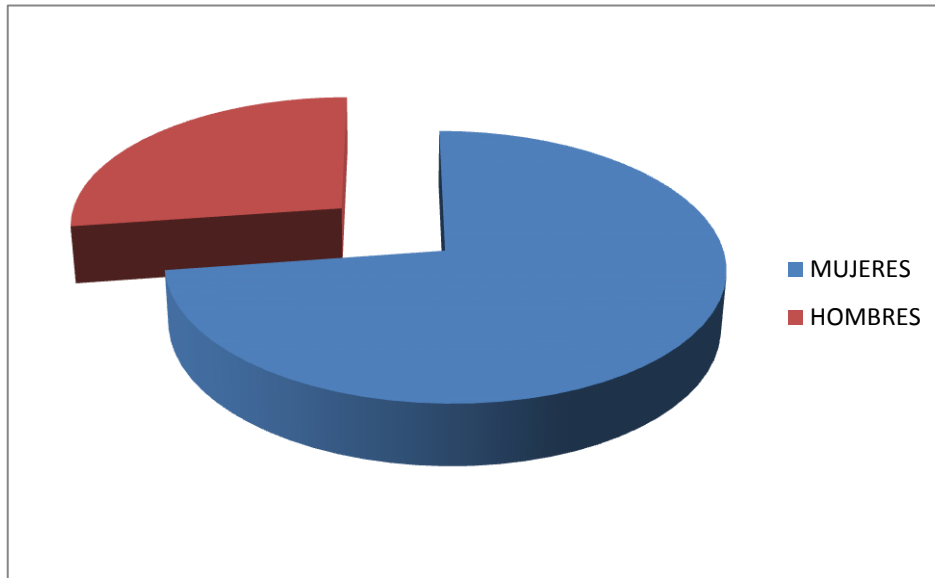


Figura 5.4.1 Población

El porcentaje más alto por el cual han solicitado crédito es pago de alguna deuda, principalmente contraída con alguna Caja de Ahorro existente o Cajas Populares, en un porcentaje menor para el pago de algunos gastos médicos o imprevistos de este tipo, y un porcentaje mínimo para gastos familiares y adquisiciones de bienes muebles.

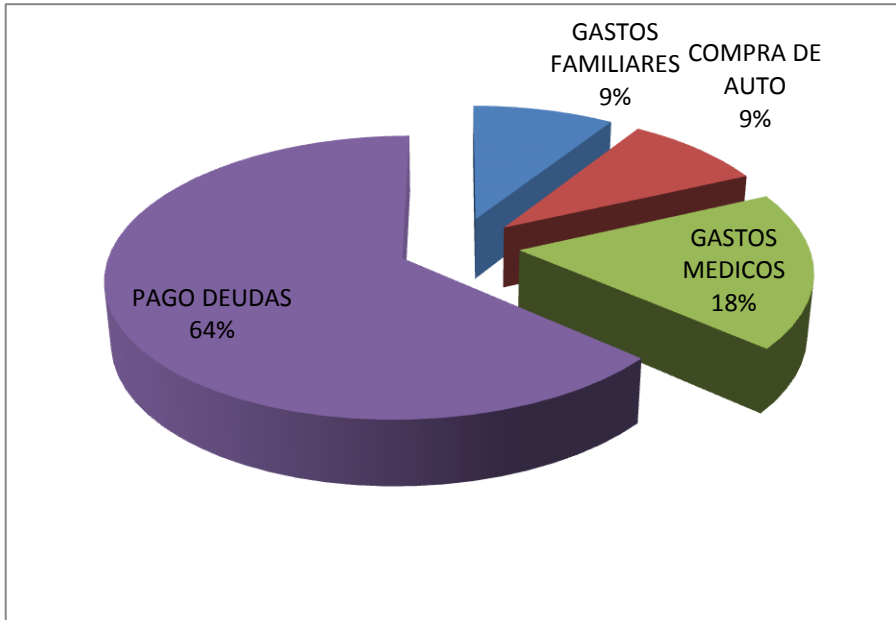


Figura 5.4.2 *Motivos de solicitud de crédito*

La mayoría de los encuestados han solicitado crédito a las Cajas Populares (Bienestar, Gonzalo Vega, Liberta), desconociendo la tasa de interés a la cual le fue otorgado dicho crédito, algunos mencionan 12% o 24%; Caja de Ahorro SUPAUAQ a una tasa de interés 12%.

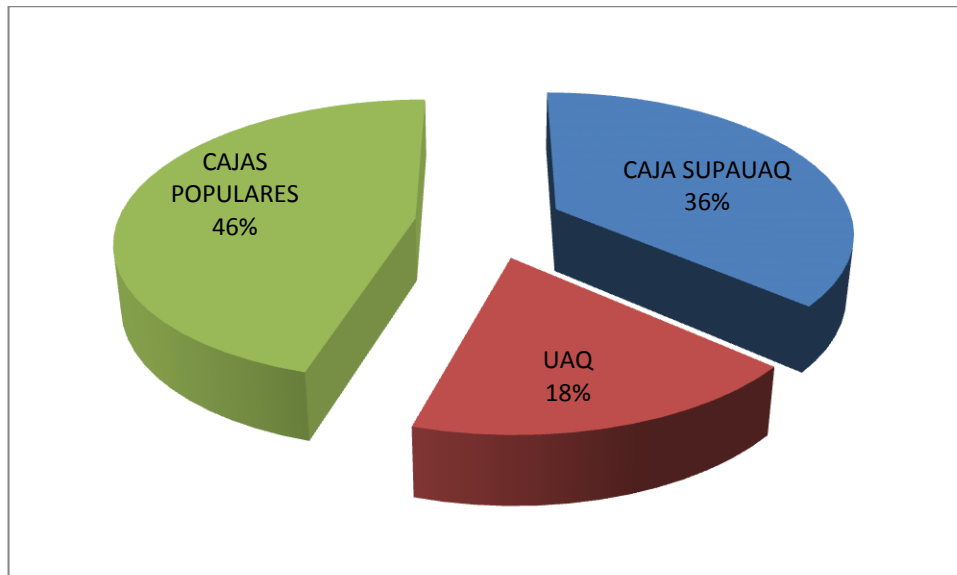


Figura 5.4.3 *Solicitud de crédito*

El 100% de los encuestados le gustaría contar con este tipo de prestación, ya que lo consideran muy importante para ser frente para algunos imprevistos, salir de apuros y mejorar su economía

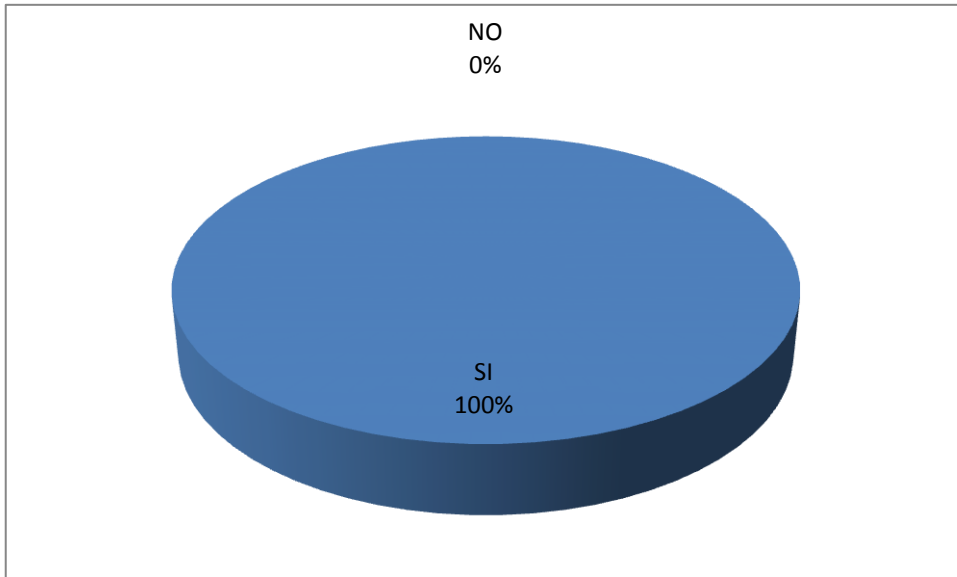


Figura 5.4.4. Prestamos en la institución.

En un porcentaje muy alto consideraron que este tipo de prestación si les genera un sentido de pertenencia, lo ven como una forma de apoyo a los trabajadores solamente un 9% de los encuestados considero que no le generaba sentido de pertenencia alguno

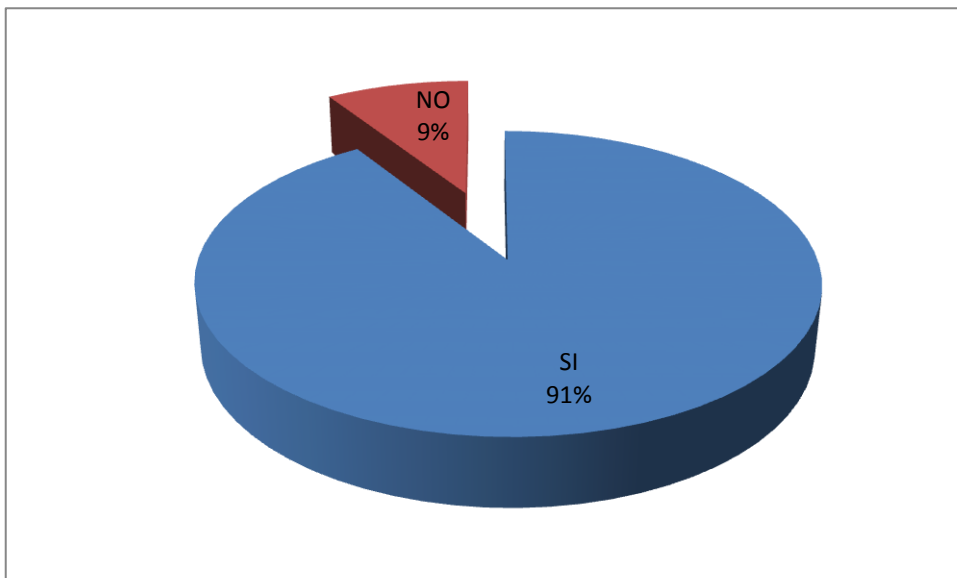


Figura 5.4.5 Sentido de pertenencia

A todos los encuestados le genera confianza el solicitar un crédito de este tipo dentro de la institución

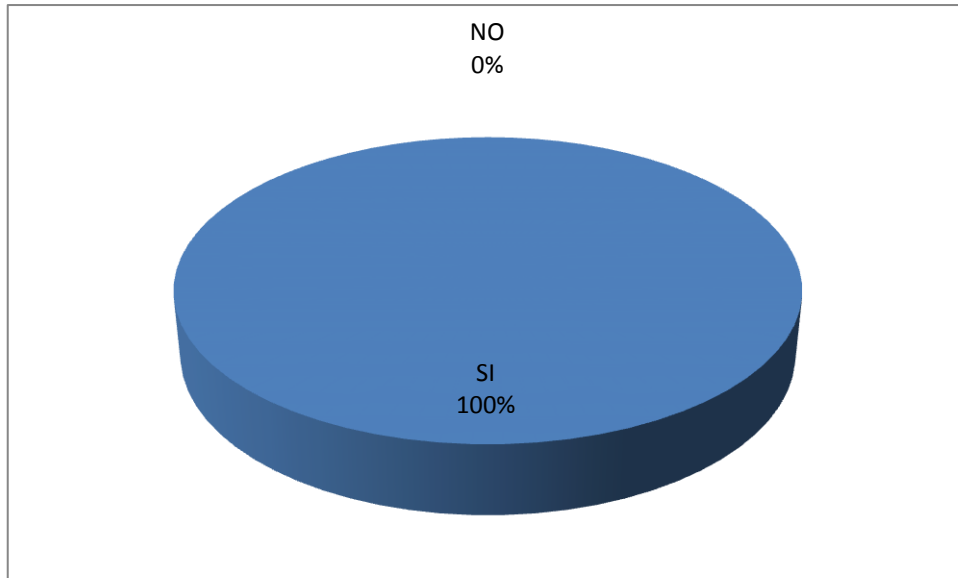


Figura 5.4.6. Confianza para solicitar crédito en la institución

Todos sienten la seguridad de solicitar este tipo de apoyo ya que es de gran ayuda que el pago se descuente vía nomina gran ahorro de tiempo porque no necesitan formarse en el banco para pagar, los gastos administrativos que genera son mínimos y el tiempo para el pago es muy flexible

A la pregunta número seis, los encuestados respondieron que la cultura del ahorro es muy importante y necesaria, sin embargo es muy escasa y fomentada poco y que la gran mayoría no la tiene muy arraigada

En un porcentaje muy alto consideraron que este tipo de prestación si les genera un sentido de pertenencia, lo ven como una forma de apoyo a los trabajadores solamente un 9% de los encuestados considero que no le generaba sentido de pertenencia alguno A la pregunta número siete contestaron

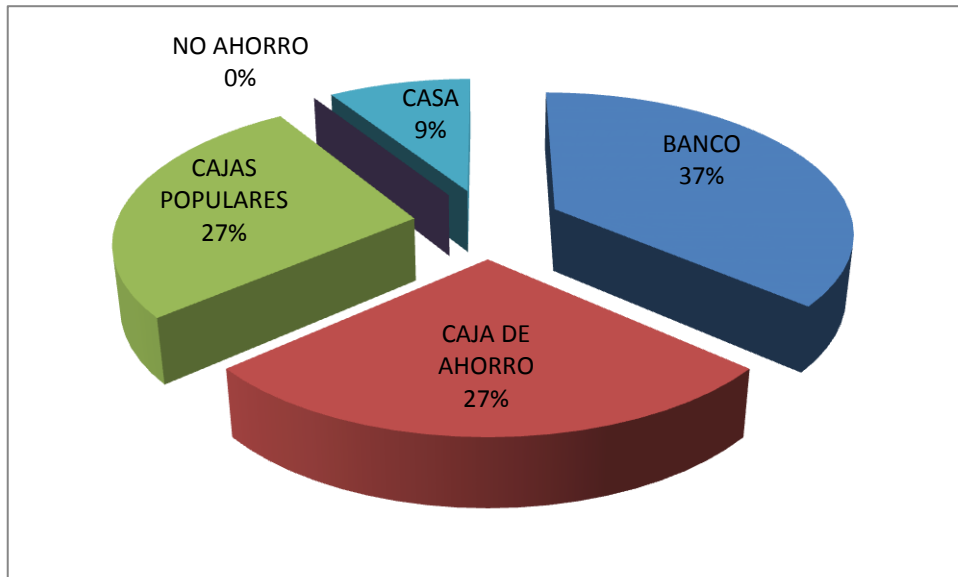


Figura 5.4.7. Dónde ahorran

En la gran mayoría los encuestados manifestaron el Banco, ya que a través de esta Instituciones perciben su pago procuran no hacer uso de todo su pago, otro porcentaje ahorra en las distintas Cajas de Ahorro que existen dentro de la Institución en un porcentaje igual en las Sociedades de Ahorro conocidas como Cajas Populares y en un porcentaje muy pequeño algunos ahorran en su casa.

La gran mayoría contestaron afirmativamente que al sentirse reconocidos por la Institución se tiene un mejor desempeño ya que se tiene una mayor disposición psicológica y física para el desempeño de sus labores, si se aumenta la autoestima el desempeño es mejor un estímulo es importante y se refleja en los resultados, la motivación de saber que en cualquier momento cuentan con la Institución siente la confianza y la consideración por parte de ésta, y realizan su trabajo con más gusto y dedicación.

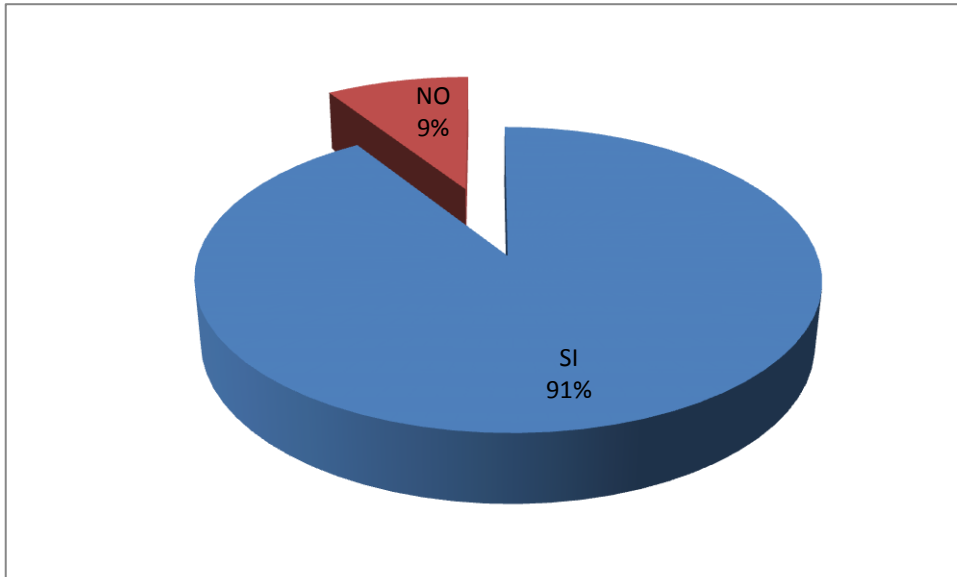


Figura 5.4.8. Reconocimiento de la institución

Los encuestados contestaron, conocer las actividades inherentes a sus puestos que van desde actividades administrativas, coordinando la docencia, apoyando alumnos y maestros, recibiendo pagos, gestionando las bases de datos, actividades financieras y hasta vigilancia y resguardo tanto de maestro como alumnos, instalaciones y mobiliario de la Institución.

Esto es ya que al desarrollar sus actividades están colaborando íntimamente con la mejora de tiempos de respuesta para el desarrollo de algunas labores y atención de personal docente y administrativo de la Institución.

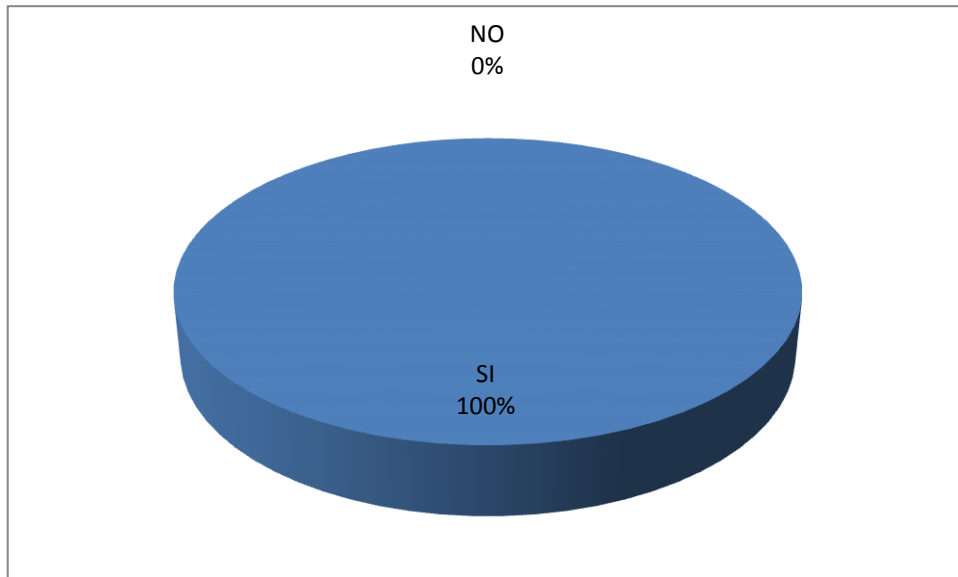


Figura 5.4.9. Trabajo vs misión y visión de la institución

La mayoría contestó que Misión y Visión de la Institución es proporcionar educación apegada a los principios, y gestiona la vinculación con el sector productivo y de servicios, dentro de un ambiente de integridad comprometida con la calidad de los programas académico y en los servicios de investigación, buscando ser una Institución reconocida a nivel Nacional

Los principales valores que se mencionan honestidad, servicio, integridad, compromiso, calidad, responsabilidad, respeto.

6. CONCLUSIONES

Puedo concluir que con la realización de la presente tesis, llegué a conocer los principales factores que generan el sentido de pertenencia en los miembros de institución de educación pública, así como, cuáles son sus principales necesidades y la forma en que éstas son satisfechas, de igual forma como la implementación de un crédito es considerada en su mayoría, como un reconocimiento a su esfuerzo y trabaja desempeñado dentro de la institución, esto le genera un gran sentido de pertenencia hacia la institución, ya que en su gran mayoría este es utilizado para gastos imprevistos, sintiendo la plena confianza en que la institución los está respaldando de esta manera, sin necesidad de tener que acudir a algún banco y casa popular, con la finalidad de solventar los gastos imprevistos que por motivos de salud entre otros llegan a ocurrir y que al ser gastos imprevistos nos cuenta con el efectivo para cubrirlos en ese momento. De igual forma todo ser humano requiere tener cubiertas sus necesidades, desde las necesidades básicas hasta, aquellas que son más complejas, entre ellas se encuentran aquellas que generan un sentido de pertenencia a un grupo o clase social y que en la mayoría de las ocasiones, son de más difícil acceso y por lo general se consiguen a través de algún bien, es aquí donde este tipo de crédito cobra gran importancia, ya que su otorgamiento a los miembros de una institución, logran obtener ese satisfactor a la necesidad, y por ende los distintos miembros de la organización al no sentir la necesidad, son individuos completos y que logran un mayor desempeño; esto es ya que al sentir el pleno reconocimiento por parte de la organización y tener cubiertas sus necesidades desde las más básicas hasta las que tienen que ver con la pertenencia y reconocimiento, logran poner un mejor empeño en el desarrollo de sus actividades y ser más productivos.

REFERENCIAS

Álvarez, L. (2010). "Relación funcional y grado de correlación: Innovación y estrategia. Tesis doctoral Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, Qro.

Mintzberg Henry (1989) "Mintzberg y la Dirección". México, Ediciones Díaz de Santos S.A.

Mintzberg Henry, James Brian Quinn (1993) "El Proceso Estratégico". Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.

Rafael Guízar Montufar (2008) "Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones" McGraw-Hill Interamericana

William B. Wether, Keith Davis (2008) "Administración de Recursos Humanos" McGraw-Hill Interamericana

José Ignacio Fernández Soria (2007) "La gestión de los Recursos Humanos" McGraw-Hill Interamericana

Idalberto Chiavenato (2011) "Administración de Recursos Humanos" McGraw-Hill Educación

Keith Davis, John W. Nwetrom (2003) "Comportamiento Humano en el trabajo" McGraw-Hill Interamericana.

Meyer J.P., Allen N.J. (1997). "Commitment in the Workplace. Theory, Research and Application. Advanced Topics in Organizational Behavior" Thousand Oaks California. Sage Publications.

Meyer J.P., Allen N.J. (1991). "A three component conceptualization of organizational commitment." Human Resource Management Review

Banco de México: consultado el 25 de mayo desde:
<http://www.banxico.org.mx/divulgacion/sistema-financiero/sistema-financiero.html#ElcreditoenMexico>,

Ley Federal del Trabajo, Alberto Trueba Urbina, Editorial Porrúa, 1963, México D.F.

Universidad Autónoma de Querétaro Contra Colectivo de SUPAUAQ bienio (2011-2013)

Universidad Autónoma de Querétaro Contrato colectivo, STEUAQ bienio (2012-2014)