

# ÉXITO

SÉPTIMA  
EDICIÓN

# COMERCIAL

Prácticas administrativas  
y contextos culturales

**Michael Scott Doyle**

*University of North Carolina, Charlotte*

**T. Bruce Fryer**

*University of South Carolina, Columbia*

*University of South Carolina, Beaufort*



Australia · Brazil · Mexico · Singapore · United Kingdom · United States

En la edición de la *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela* del 28 de abril de 2006, se publicaron los cambios planeados en la Reforma Parcial del Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo. En el Artículo 44, se insertó «un nuevo artículo, relativo al salario para el cálculo de las vacaciones y el bono vacacional»: «el pago de las vacaciones y del bono vacacional deberá realizarse con base en el salario normal devengado por el trabajador o trabajadora en el mes laboral inmediatamente anterior al día en que disfrute efectivamente del derecho a la vacación. En caso de salario por unidad de obra, por pieza, a destajo o a comisión, será el promedio del salario devengado durante el año inmediatamente anterior a la fecha en que disfrute efectivamente del derecho a la vacación»<sup>23</sup>. Por último, los extranjeros que trabajan en Venezuela necesitan una visa y tarjeta de identidad emitidas por una oficina consular venezolana. Cada empresa tiene que mantener un mínimo de un 75% de ciudadanos venezolanos como empleados.

## 7-7 ACTIVIDADES

1. **¿Qué sabe usted de cultura?** Para demostrar sus conocimientos, conteste las preguntas a continuación.
  - a. ¿Cómo describiría usted la actitud estadounidense hacia el trabajo?
  - b. Describa la influencia que tuvo la época colonial en la actitud de los hispanoamericanos hacia el trabajo.
  - c. ¿Qué impacto tienen los sistemas de enseñanza en el trabajo en los Estados Unidos e Hispanoamérica? Dé ejemplos.
  - d. ¿Cómo ha sido la situación socioeconómica de los afrolatinos y los niños en América Latina y el Caribe? ¿Está cambiando? Comente.
  - e. ¿Cómo es la semana laboral en Venezuela? ¿Es igual en Perú, Colombia, Paraguay, Costa Rica y los EUA? Busque las respuestas en Internet.
  - f. ¿Qué beneficios adicionales se ofrecen a los trabajadores venezolanos?
  - g. ¿Qué efecto habrá tenido la ley del 75% de empleados de nacionalidad venezolana en la contratación de gerentes para cualquier multinacional ubicada en Caracas?
2. **Prueba de comprensión cultural.** Complete la prueba «Preguntas culturales» en el MindTap de *Éxito comercial: Prácticas administrativas y contextos culturales*.
3. **Asimilador cultural.** Lea el siguiente texto y después haga los ejercicios que aparecen a continuación.

Como se ha indicado antes en este capítulo (pág. 214), en México la *Ley Federal del Trabajo* manifiesta que, a favor de la diversidad, «No podrán establecerse condiciones que impliquen discriminación entre los trabajadores por motivo de origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión,



<sup>23</sup> <http://www.scribd.com/doc/3897185/Reforma-Parcial-del-Reglamento-de-la-Ley-Organica-del-Trabajo>

condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otro que atente contra la dignidad humana».

Una función clave de RR.HH. es la gestión de la diversidad e inclusión de los empleados, lo que conlleva una política de no discriminación en la empresa u organización. Se valora la diversidad de los trabajadores por ser una fuente de creatividad, innovación y soluciones que surgen de las diversas experiencias y perspectivas. Es importante reconocer los conceptos y las contribuciones vengan de donde vengan, y valorar a las personas y a los colegas de trabajo en sí y por sus valiosas aportaciones.

En una reunión de un equipo a cargo de las entrevistas, tres personas evalúan con la directora de RR.HH. a un candidato para un puesto administrativo. El joven aspirante, Antonio Martínez de Rivera, presenta credenciales sobresalientes: títulos de pre y posgrado de dos universidades de primera categoría; ocho años de experiencia en el área de especialización que la organización ha señalado como una prioridad en su anuncio; una hoja de vida que demuestra éxito tras éxito al asumir mayores responsabilidades en la empresa donde trabaja desde hace seis años, lo que comprueba su capacidad de crecimiento continuo; y referencias que lo elogian por su excelente desempeño, creatividad, capacidad de trabajar en equipo y un futuro profesional muy prometedor. En un momento durante la entrevista, cuando se le preguntó acerca de su disponibilidad para poder empezar su nuevo trabajo dentro de un par de semanas, en caso de que se hiciera la oferta, Antonio había contestado que le parecía posible pero que primero lo tendría que consultar con su pareja Rick Ballester, pues implicaba una mudanza casi inmediata de larga distancia para los dos. Ahora, en la reunión evaluativa, Mario Quintanilla, uno de los miembros más veteranos del equipo de entrevistadores, opina inesperadamente que quizás sea mejor ofrecer el puesto a otro candidato que habían calificado unánimemente en segundo lugar, con una marca de 6.5 frente a la marca de 10 que todos otorgaron a Antonio, en una escala del uno al diez. Mario Quintanilla dice que ahora no sabe si verdaderamente les conviene ofrecer el puesto a Antonio Martínez, pues parece que en realidad no es tan idóneo como se pensaba ni aceptará la oferta, y hay que tener en cuenta lo que dijo acerca de consultar la mudanza con su pareja gay. La directora de RR.HH. le pregunta en qué se basa este repentino cambio de opinión, si la evaluación general de la candidatura de Antonio Martínez había sido tan superior. Los otros dos miembros del equipo de las entrevistas también le piden una justificación, pues tampoco comprenden su cambio de parecer, dado que antes de que surgiera el tema de la mudanza con su pareja, el mismo Mario había apoyado con gran entusiasmo la candidatura de Antonio Martínez de Rivera.

- a. ¿Cómo contestará Mario Quintanilla la pregunta de la directora de RR.HH.?
- b. ¿Por qué piensa usted que Mario Quintanilla ha cambiado de parecer? ¿Tiene que ver con alguna carencia de educación y experiencia de parte de Antonio Martínez, una falta de creatividad o alguna referencia negativa? ¿Lo complica todo el tema de la mudanza? ¿O habrá posiblemente otra razón? ¿Es posible que se trate de un caso de discriminación? Comente.
- c. En cuanto a la gestión de la diversidad e inclusión, ¿cómo lideraría usted si fuera el/la director/a de RR.HH. en esta situación?

## SÍNTESIS COMERCIAL Y CULTURAL

### 7-8 ACTIVIDADES COMUNICATIVAS



1. **Situaciones para dramatizar.** Lea las siguientes situaciones y después haga el papel en español con otro/s estudiante/s, usando las posibilidades siguientes como punto de partida. Cada persona debe participar activamente en la dramatización. No olviden el protocolo ni las cortesías.
  - a. *You and several colleagues work for a manufacturer and you are meeting to discuss the following topics: an improvement in working conditions, wage and salary increases, premiums for working the night shift and on weekends, more paid vacation than simply one week per year, and better benefits. Split into two groups: one will represent the interests of the workers union (which is threatening to go on strike) and lodge a series of complaints on its behalf, the other will represent the factory's management. One student will play the role of a mediator who tries to identify common ground for possible satisfactory outcomes. Hold the meeting to discuss the grievances and situation, as if the outcomes will determine the survival of the company itself as well as the rights of the workers to better working conditions and an improved quality of life.*
  - b. *You are a department supervisor who is meeting with an employee who has been doing a poor job at work. During your meeting, you discuss the following with your employee: the improvements needed in the quality of the work being done, the specific changes you require, and the consequences of not doing a better job, as you expect. Treat this as a real life encounter, and use any experience you may have had with such a situation.*



2. **Actividad de RR.HH.** Usted está solicitando un puesto de trabajo que verdaderamente le interesa. Sabe que necesita practicar y pulir su técnica para tener éxito en la entrevista. Repase bien el Apéndice 4, «La entrevista de trabajo», así como el video N°. 15, «La entrevista de trabajo», en el MindTap de *Éxito comercial: Prácticas administrativas y contextos culturales*. Luego, ensaye sus respuestas a las preguntas hechas en la última pista del video N°. 15. Se recomienda grabarlas digitalmente (oral o visualmente o ambos modos) para luego hacerse una autoevaluación con el fin de perfeccionar su técnica.