

Les contribucions de l'economia del treball a la gestió de personal

Francesc Bosch i Font (*)

Les contribucions de la teoria econòmica a l'anàlisi de la gestió de personal s'analitzen des de la perspectiva de les opcions i cost d'oportunitat que en la pràctica, se li plantegen al directiu de personal. En un primer apartat es descriuen, succintament, els trets més sobresortints de l'evolució de la gestió de personal. En l'apartat segon, es citen les contribucions de la teoria econòmica tradicional i recent. En el tercer, s'analitzen els trets i interrogants bàsics que planteja la gestió de personal. En l'apartat quart, es mostra la relevància de la teoria econòmica en l'anàlisi del cost-eficàcia de les decisions que es desprenen dels esmentats interrogants. I en el darrer apartat, s'assenyalen dues àrees importants de la gestió de personal en les que encara l'anàlisi econòmica no hi contribueix adequadament.

La gestió de personal

Dins de l'especialització funcional que caracteritza a l'empresa, la gestió de personal s'ocupa de la selecció i utilització dels recursos humans. Tant el contingut com l'enfocament d'aquesta funció, han variat amb els anys. Fins a començaments del segle XX, l'«administració» de la plantilla es circumscribia a l'excursió d'una sèrie d'activitats de suport: contractació, remuneració, control de presència, etc. L'empresa era generalment de tipus industrial; tenia una plantilla composta en la seva major part per treballadors de coll blau, que ocupaven uns llocs de treball quines tasques i estandars d'execució acostumaven a trobar-se en funció de la tecnologia i equips emprats (1).

El llibre «The Principles of Scientific Management», que l'any 1911 escrigué F.W. Taylor (2) pot prendre's com a botó de mostra d'una gestió dels recursos de l'empresa basada en dissenys tecnològics i organitzatius eficients. Els defensors de «l'organització científica del treball» –com també s'anomenava a aquest enfocament– entenen que l'eficàcia del factor treball estava en funció dels dissenys dels

(*) Professor de política de personal de la Universitat d'Alcalà d'Henares.

llocs de treball i dels procediments d'execució i de coordinació entre les diferents tasques. En altres paraules, la utilització del factor treball estava determinada per les especificacions de la tecnologia i pel seu preu (salari).

Al voltant de la dècada dels anys trenta, als Estats Units es posa cada vegada més l'accent en la complexitat i variabilitat de l'eficàcia del factor treball. Per un costat, van en augment els llocs de treball amb especificacions imprecises. La relació entre la quantitat del factor treball i el producte que s'obté, no és fàcil d'establir en un nombre creixent de llocs de treball de tipus tècnic-directiu i, en general, a les empreses del sector serveis que, progressivament, són més nombroses.

D'altra banda, els investigadors, en part estimulats pels experiments d'Hawtorne (1927-1932), sobre la incidència de les condicions de treball en el rendiment laboral, comencen a destacar la facetada social del factor treball. A més, cal afegir les contribucions dels psicòlegs, particularment, en la identificació de variables personals laboralment significatives.

En suma, el factor treball ja no és percebut només com a un input físic o «suport de capacitats laboralment útils», sinó que a més té unes dimensions psicològiques –actituds i motivació– i sociològicament són tan importants com les especificacions dels llocs de treball i dels procediments d'execució i coordinació. És a dir, «l'organització científica del treball», entesa com a adequació de persones a llocs de treball, només serà eficaç si es consideren tant els aspectes tecnològics i organitzatius, com les facetes de l'individu que influeixen en la quantitat i qualitat del treball efectivament realitzat(3).

Però, quina visió aporta l'anàlisi econòmica? En quina mesura explica la teoria econòmica la selecció i utilització del factor treball, objecte i raó de ser de la gestió de personal? Primerament, cal assenyalar que per a analitzar el comportament dels participants en el mercat de treball, la teoria econòmica ofereix un esquema analític basat en els conceptes de demanda i d'oferta. En l'apartat segon es mostra com els economistes han enriquit, paulatinament, les seves anàlisis del factor treball mitjançant la incorporació de noves variables i d'hipòtesis alternatives.

La teoria econòmica de mercat de treball

L'anàlisi econòmica del mercat de treball tot sovint es desenvolupa a partir d'un model, o esquema bàsic que es sustenta en: 1) la teoria de la productivitat marginal de la demanda de treball; 2) la teoria de la maximització de la utilitat de l'oferta de treball; y 3) la teoria competitiva de l'equilibri de mercat. En altres paraules, es planteja una interpretació de les eleccions laborals basada en les expectatives racionals dels participants, en la mesura en què el model presuposa que oferents i demandants coneixen amb exactitud i certesa les característiques, i valor econòmic, de totes les opcions i que, a més, pretenen maximitzar, és a dir, treure el màxim profit de les opcions i recursos disponibles (4).

La denominada teoria de la productivitat marginal considera la demanda d'un factor de producció (treball o capital) com una demanda derivada de la demanda del producte que ven l'empresa. Es suposa que l'empresa s'enfronta a mercats competitius, tant pel seu producte final com per a l'aprovisionament de factors. La informació, és a dir, el preu (salari) és independent de les decisions concretes que adopti un determinat ocupador o oferent de treball. En aquest model simple

es suposa que l'oferta de treball és homogènia, o sigui, que tots els individus tenen idèntiques capacitats i eficàcia laboral. Els factors treball i capital no són perfectes substituïts i l'empresa els utilitza en la proporció definida per la igualtat entre els quocients de les eficiències relatives i els preus relatius. O sigui, que l'empresa ocupa unitats addicionals de treball fins que el cost de contractar a una persona més iguala l'ingrés obtingut per la venda de la producció generada per la darrera persona contractada –i per aquesta raó es parla de que la demanda d'un factor és una demanda derivada.

En aquesta versió simplificada del mercat de treball, l'oferta és conseqüència del comportament de l'individu que pretén maximitzar la utilitat derivada de la distribució del temps entre treball i lleure (que en la terminologia econòmica convencional comprèn tot el que no és treball).(5). Per utilitat s'entén la capacitat que els béns i serveis tenen per a satisfer els desitjos i necessitats individuals. La maximització de la utilitat es refereix a la conducta encaminada a satisfer el major nombre possible de desitjos i necessitats sentides o formulades per l'individu, a partir dels recursos que pot generar mitjançant el treball o altres activitats.

Donat que el temps és limitat –escàs– l'individu ha de triar entre usos alternatius del seu temps. Aquesta elecció inevitable comporta un cost equivalent al valor de l'opció més atractiva que s'ha sacrificat. Per exemple, per a una persona que té una ocupació, la decisió de prendre's dotze mesos de vacances comporta el cost de la pèrdua dels ingressos d'un any (sempre i quan no perdi el seu lloc de treball com a conseqüència de tal decisió). Es suposa, a més, que l'individu sap el què vol, té uns gustos i preferències definits, i coneix exactament allò que li ofereix el mercat; o sia, coneix les opcions possibles i els costos d'oportunitat que comportaria l'elecció d'una d'elles. Es suposa que el salari reflecteix el cost d'oportunitat de l'esbarjo (del temps no treballat). També es suposa que l'oferent de treball prefereix quants més béns i serveis sigui possible, amb l'única limitació de que decreix gradualment la utilitat que es deriva de cada unitat addicional consumida. En definitiva, l'individu ofereix hores addicionals de treball fins que el quocient entre les preferències relatives entre treball i lleure iguala al salari.

L'anàlisi de les decisions d'oferents i demandants resulta útil fins i tot sota els supòsits tan restrictius del model exposat. En particular, destaca la influència que els costos d'oportunitat tenen sobre les decisions, o eleccions, de demandants i oferents de treball. El mateix pot dir-se de l'anàlisi de les decisions adoptades en funció d'assolir els objectius perseguïts i el cost a incórrer donades unes restriccions o limitacions. No obstant això, resulta que la rellevància empírica i, en definitiva, el poder predictiu d'aquest enfocament és innecessàriament limitat. La revisió d'alguns supòsits és possible gràcies a una sèrie d'aportacions teòriques, sorgides, en la seva major part, a partir dels anys seixanta. En les darreres dècades, la teoria econòmica d'inspiració neoclàssica ha enriquit l'anàlisi del funcionament dels mercats amb: 1) el tractament de l'economia de la informació en un món d'incertesa i en el que es dona sempre un cost en l'obtenció d'informació; 2) el concepte d'empresa com a mecanisme d'assignació de recursos alternatius al mercat (6); 3) el tractament del factor treball en termes d'estoc i fluxe; 4) la caracterització com a consum i inversió o capital humà; 5) la teoria de les senyals (7); i 6) la visió de la unitat familiar com a empresa que combina factors per a obtenir uns productes amb els quals atendre les demandes o necessitats familiars.

Els autors institucionalistes amb el concepte de mercat intern de treball i les seves interpretacions del sindicalisme, han estimulat l'anàlisi dels mecanismes de

decisió, tant en el mercat de treball com en l'àmbit de l'empresa, veritable caixa negra per l'economista (8). Pel que fa referència als autors anomenats radicals, potser la seva principal aportació sigui la noció de contracte incomplet de treball, que permet explicar el fet de que un estoc de treball pugui materialitzar-se en un flux variable de treball (9).

L'anàlisi de les decisions en el mercat de treball a partir del supòsit de que els participants només puguin aconseguir part de la informació relevant i que per a obtenir-la han d'incórrer en un cost, aboca a conclusions diferents de les que es desprenen d'un model amb certesa i informació completa i gratuïta. Perquè en aquesta situació no es tracta d'escollir l'opció «perfecta», o sia, aquella que casa perfectament tots els aspectes del problema, sinó de buscar la fórmula que més s'aproximi a l'objectiu a maximitzar, havent considerat les restriccions i costos de oportunitat (entre els que ara es compta el cost de generar informació).

En particular, els costos d'informació i de transacció que les empreses han d'afrontar en les funcions d'assignació de recursos, coordinació i control, constitueixen uns costos d'oportunitat que cal tenir en compte a l'hora de prendre decisions i, en particular, en la gestió del factor treball, és a dir, en la gestió de personal (10). L'empresa constitueix una fórmula organitzativa econòmica tant atractiva en tant és capaç d'oferir uns resultats, quina eficàcia en relació al cost, és superior a la que ofereix l'individu que treballa aïllat. És a dir, l'empresa treu benefici de les possibilitats que ofereix la divisió del treball, mitjançant la creació d'una organització que comporta uns costos derivats de les funcions d'assignació, coordinació i control de recursos. Aquests costos són, en gran mesura, costos d'obtenció d'informació i en part costos de transacció, és a dir, costos associats amb els processos de negociació dels intercanvis i contraprestacions que es deriven de l'activitat de l'empresa. I en aquest sentit, l'empresa actua com una fórmula alternativa al mercat, perquè l'empresa substitueix al mercat en la realització d'intercanvis de factors i productes.

La fórmula del mercat intern de treball és la resposta eficient als costos d'informació i transacció que l'empresa i la seva plantilla incorren en els processos de selecció, contractació i utilització del factor treball. En síntesi, el concepte de mercat intern resumeix una organització del treball dins de l'empresa, caracteritzada per la flexibilitat, i l'existència de múltiples possibilitats d'intercanvi o ajust entre l'empresa i els seus treballadors, que no necessàriament coincideixen amb les pràctiques que predominen en el mercat (extern a l'empresa). Es parla de mercat intern precisament per a remarcar, que a l'interior de l'empresa, les coses no necessàriament es corresponen amb el que predomina fora d'ella, però que, en qualsevol cas, els intercanvis dintre de l'empresa es realitzen com si es tractés d'un mercat, això és, d'acord amb les característiques de la demanda i de l'oferta.

El supòsit de l'homogeneïtat del factor treball ha donat pas al supòsit de la diversitat o heterogeneïtat. Les persones difereixen laboralment per varies raons. En primer lloc, les capacitats, actituds i motivacions varien d'una a altra persona i a més, difereixen en la part del seu potencial que efectivament utilitzen en el lloc de treball. Així mateix, la seva valoració del treball no és idèntica. El pes relatiu dels aspectes de consum –compensacions derivades de la prestació de treball– i d'inversió o capital humà –la capacitat de generar uns ingressos– varien d'una a altra persona. En particular, la concepció del treball com a capital humà, és a dir, com una font que pot generar una riquesa en el decurs del temps, facilita la comprensió del comportament laboral i, sobretot, dels esforços dels individus per

a millorar la seva formació. I és en aquest context on resulta útil l'anàlisi de la família com a una unitat de producció que combina factors i temps per assolir els seus objectius de satisfacció de demandes o necessitats.

La teoria dels senyals, per la seva banda, ofereix una fonamentació analítica per als processos d'identificació i selecció de perfils de persones, que, com ja s'ha esmentat, difereixen en les seves característiques laborals. La teoria dels senyals sosté que es poden identificar trets dels individus que constitueixen un bon reflex o guia de les capacitats i característiques laborals dels individus. També sosté que aquests processos d'identificació són costosos i que el que cal aconseguir és una identificació que sigui adequada i a un cost raonable.

Aquestes consideracions han donat lloc a la caracterització laboral de la persona com estoc –o potencial de treball– i com a flux –les prestacions efectives– que es deriven de l'estoc o potencial. I això, a la vegada, explica la creixent importància que es concedeix al concepte de contracte incomplet quan es parla de la contractació laboral. L'empresa i l'individu negocien una dedicació laboral i unes contraprestacions que no s'especifiquen perfectament, degut a dues raons: 1) el cost d'especificació d'alguns aspectes és elevat i tant a l'empresa com a l'individu els hi pot convenir deixar les coses a l'aire o sobreenteses; i 2) el cost de control de l'actuació del treballador és freqüentment important. Aquest concepte de contracte incomplet no és incompatible amb l'actuació dels sindicats dins de l'empresa. A més l'anàlisi dels sindicats constitueix un altre aspecte important per a entendre com s'identifiquen les opcions possibles, com funcionen els mercats interns de treball i com prenen les decisions ocupadors i ocupats.

Aquestes aportacions alteren substancialment la interpretació del funcionament del mercat laboral i de l'assignació del factor treball per l'empresa. Ja no es parla de demandes i ofertes de treball perfectament especificades. Desapareix el món de la certesa i de l'adequació exacta de persones a llocs de treball. Els costos d'oportunitat derivats de la incertesa, de l'obtenció d'informació, i de la negociació i execució dels contractes de treball, junt amb la caracterització del factor humà com un estoc de capital que, a més, ofereix un flux de treball variable, condueixen a unes especificacions aproximades (cost-eficàcia), de la demanda i oferta de treball (11).

Aquesta breu descripció de l'esquema teòric bàsic i de les principals aportacions dels darrers lustres a la comprensió del mercat de treball pot interpretar-se com la visió que l'economista ofereix de la gestió de personal o demanda de personal en relació amb l'oferta de treball. Però, en quina mesura ambdues visions, la de l'economista i la del gestor de personal, coincideixen i faciliten l'anàlisi i definició de polítiques de gestió de recursos humans a l'empresa? La resposta requereix, en primer lloc, la formulació dels interrogants bàsics –els problemes o decisions fonamentals– que cal afrontar en la gestió de recursos humans.

Els interrogants bàsics de la gestió de personal

Els manuals de gestió de personal dels darrers lustres recullen, en general, una bona part de les dificultats que les empreses tenen per a utilitzar, satisfactòriament, els recursos humans. No hi ha solucions de regla i compàs per a la utilització del factor treball. L'adequació precisa i unívoca entre llocs de treball i perfils individuals dels candidats, no s'acostuma a donar. A més, les possibles opcions difereixen en el cost-eficàcia, que a la vegada depenen dels objectius o criteris que predominen en la determinació de quin ha de ser l'ajust eficient entre llocs i persones. Cal no

oblidar que la demanda de treball de l'ocupador és una demanda derivada dels objectius i sistemes de producció de l'empresa. L'adequació de les persones als llocs de treball no pot entendre's com el resum o objectiu principal d'una bona gestió de personal, sinó com una relació funcional de caràcter instrumental, al servei dels objectius i metes de l'empresa.

En la pràctica, la gestió de personal és l'art d'escollir l'aproximació millor cost-eficàcia entre una gamma de possibilitats –que només es poden identificar costosament i parcialment– i la seva contribució als objectius generals de l'empresa, donades una sèrie de restriccions o requisits. A més, és una labor d'encaix entre opcions quina configuració és sovint variable; és a dir, no és només una qüestió de buscar l'altra cara de la moneda, sinó l'haver d'escollir una configuració per a cada una de les dues cares de la moneda –la persona i el lloc de treball– per a després combinar-les i aconseguir un resultat cost-eficàcia.

Aquesta visió s'infereix d'una sèrie de realitats que tenen com a denominador comú la flexibilitat i que fan que la gestió de personal sigui una activitat de gestió de variables més que de mera adequació d'opcions exogèniament determinades. A continuació s'enumeren aquestes variables o interrogants que han de gestionar o desxifrar els directius de personal.

Aquests interrogants poden classificar-se en dos grups: 1) els que afecten particularment a la utilització del factor treball; i 2) els que cal tenir en compte en seleccionar i contractar les persones. La utilització del factor treball passa per l'adscripció de les persones a llocs de treball –o conjunts diferenciats de tasques i funcions–. L'acoblament de persones a llocs no està tecnològicament determinat. Els llocs de treball són, per naturalesa, flexibles; i igualment són variables els requisits o perfil que ha de complir el candidat a ocupar-lo, lo qual, unit a l'heterogeneïtat de l'oferta de treball, planteja al directiu de personal l'oportunitat d'elegir les combinacions més eficients de persones i llocs (12).

Això no obstant, la utilització del factor treball no es contempla com un ajust únic i durable entre persones i llocs. En la mesura en que cada persona incorpora un estoc de capital que, a més, pot alterar-se, quantitativament i qualitativament en el decurs del temps, el que importa és la trajectòria o carrera definida pels llocs de treball ocupats per cada individu. Aquesta visió dinàmica de l'ajust entre les persones i els llocs de treball, es complica quan es constata que la utilització del factor treball es tradueix en una producció conjunta: la contribució a l'output de l'empresa i l'obtenció d'una «experiència-formació». El directiu de personal ha d'escollir la combinació d'ambdós outputs, que no s'obtenen en proporcions fixes, tenint en compte que cada vegada és major el nombre de llocs de treball en els quals resulta difícil amidar, tant la contribució de cada individu a l'output de l'empresa, com l'experiència o formació que s'adquireix en el lloc de treball.

D'altra banda, resulta que l'individu és en realitat un recurs productiu, quina aportació és, en la pràctica, variable en quantitat, qualitat i en el decurs del temps. És a dir, la relació prestació de l'individu i output aconseguit és variable, no sempre fàcil d'amidar i, en qualsevol cas, pot ser influïda per altres variables rellevants en la gestió de personal.

Finalment, a la flexibilitat inherent a la relació personal-lloc de treball, cal afegir-hi el caràcter de demanda derivada que té tot factor productiu. Per tant, resulta raonable inferir que la utilització del factor treball planteja una sèrie d'interrogants o possibilitats al directiu de personal que no concorden amb la creença, bastant extensa, de que l'assignació i utilització de les persones als llocs de treball

sigui comparable a encaixar, per exemple, una gamma de cargols i famelles amb diferents diàmetres però amb un disseny homogeni i rígid (13).

A la vista de l'adaptabilitat i imprecisió en la utilització laboral dels recursos humans, la selecció de persones per a incorporar-les a l'empresa, planteja també uns interrogants que li cal afrontar al directiu de personal. D'entrada ha de seleccionar quina informació sobre el lloc de treball i sobre el perfil demandat, cal transmetre als candidats potencials. Donada l'heterogeneïtat de l'oferta de treball i el cost de transmissió de la informació, convé escollir el grup o grups de l'oferta de treball els quals es considera potencialment més idonis pels llocs de treball a ocupar. El mitjà de comunicació (periòdic, revista, etc.), també ha de ser escollit amb un criteri de cost-eficàcia.

Interrogants semblants planteja la informació sobre les característiques dels oferents de treball. No se sap per endavant quines són les distribucions de capacitats o aptituds, de les actituds, de les preferències, del treball que de fet aportaran, i dels resultats que efectivament aconseguiran amb la prestació dels serveis. Aquestes interrogants són fruit, en part, del cost de generar la informació, i en part, de que les tècniques d'identificació de les característiques laborals dels individus tenen una fiabilitat molt desigual. Així, mentre resulta molt fiable l'estimació de capacitat relacionada amb treballs rutinaris, l'estimació d'actituds o de la motivació tenen una qualitat predictiva baixa i no és fàcil d'aplicar amb rigor.

Resta, finalment, l'especificació d'allò que les parts intercanvien. Es tracta, per una banda, de determinar la quantitat i qualitat de serveis laborals prestats per unitat de treball, i per altre, les compensacions –no només salari– que l'ocupador ofereix a canvi. En la pràctica, l'especificació és incompleta i aproximada, degut, una vegada més, a costos d'informació, a que no sempre es compta amb tècniques per a estimar «ex-ante» allò que pot aportar cada individu. Aquesta darrera limitació es complementa amb el cost de control de les prestacions de treball, degut al que ha estat exposat suara.

En resum, i utilitzant una terminologia econòmica: la gestió de personal es dedica a seleccionar i contractar un estoc de recursos humans per a obtenir uns fluxes de treball i aplicar-los a una gamma de llocs de treball en el decurs del temps, donats uns objectius i unes restriccions. I després d'aquesta presentació dels interrogants de la gestió de personal, es passa a continuació a relacionar-los amb l'anàlisi econòmica del mercat de treball.

L'anàlisi econòmica aplicada a la gestió de personal

En el contingut de la gestió de personal, que es desprèn dels interrogants citats en l'apartat precedent, destaca el paper de la informació, que és costosa i inevitablement incompleta. Això incideix en els costos d'oportunitat a tenir en compte en els ajustos persona-lloc de treball. També els costos de transacció tenen una gran importància, tant en el moment de la contractació, com en el decurs de la utilització del factor treball, degut a que aquest pot variar quantitativament i qualitativament el flux dels serveis prestats. En la gestió de personal, a partir d'uns objectius i donades unes restriccions, cal elegir, per tant, entre opcions possibles que no estan predeterminades. El directiu de personal ha d'escollir la configuració cost-eficàcia. Aixó és la fórmula més eficaç per a un cost donat, o una opció quina eficàcia s'aconsegueixi al menor cost possible.

I és, precisament, en l'art d'elegir cost-eficàcia en que s'especialitza la microeconomia laboral, amb l'avantatge de que les contribucions recents han augmentat la capacitat d'anàlisi del mercat de treball i de les decisions que demandants i oferents prenen en el si de l'empresa.

La teoria econòmica facilita l'anàlisi de decisions amb incertesa i informació costosa i incompleta. En particular, les teories dels senyals, consideren els criteris i tècniques de selecció com a «filtres» o tamisos que ajuden a separar els candidats segons posseïxin (o manquin) de determinats trets o senyals. Això, unit a la teoria del capital humà, permet d'analitzar el factor treball com un estoc, com un fluxe potencial de serveis variable i durable. A més, ajuda a valorar quina és la contribució de la formació en diferents formes, a la capitalització laboral del factor treball.

Amb el concepte de mercat intern de treball, l'empresa internalitza les negociacions i transaccions entre oferta i demanda de treball, tenint en compte els costos d'informació i de negociació. En definitiva, l'empresa en el seu mercat per a efectuar transaccions entre oferta i demanda. En el mercat intern de treball es converteix en norma quelcom que, a primera vista, pot resultar sorprenent: les transaccions solen especificar-se de forma incompleta i, sovint, no reflectida en un document formalitzat. Perquè el contracte incomplet és l'usual i el de millor cost-eficàcia en la gestió de personal, tant en el moment de la contractació com en el decurs de la utilització del factor treball. El contingut dels contractes individuals i dels convenis col·lectius contempla només una part de les condicions d'intercanvi entre l'ocupador i els oferents de treball. I fins aquí, la cara lluminosa de la figura. Però les zones obscures també és convenient esmentar-les.

Algunes limitacions importants

Dues són les àrees en les quals la teoria econòmica encara hi aporta poc: 1) el tractament del poder i del conflicte dintre de l'empresa; i 2) l'anàlisi dels processos de canvi, en contraposició a l'anàlisi de la situació de partença i de la situació final.

Dintre de l'àmbit de l'economia, només els institucionalistes i els economistes radicals han ofert alguna aportació. Amb tot, els primers han optat per una visió de l'empresa en la qual predomina la cooperació i la concordança en els objectius de les parts. Els economistes radicals, per la seva part, fan l'afermament en el conflicte i en la divergència d'objectius entre oferta i demanda, però no aporten un instrumental teòric adequat per a analitzar els fenòmens de poder i conflicte.

Quelcom semblant succeeix amb els mecanismes per a resoldre els conflictes dins de l'empresa. Els economistes radicals són els que més remarquen aquestes qüestions, encara que tampoc ofereixen instruments analítics adequats; per la seva banda, els economistes neoclàssics i els institucionalistes no contempen ni el conflicte en l'empresa ni els mecanismes per a resoldre'ls. Posat en altres formes, els instruments analítics existents no analitzen els processos de canvi, el que passa entre dues decisions. Per a l'anàlisi de la transició entre dues situacions, o procés de canvi, l'ajuda cal buscar-la en les aportacions dels experts en comportament organitzacional i desenvolupament organitzatiu (14).

En resum, la teoria econòmica ofereix un model analític per a analitzar els problemes i decisions que constitueixen la funció de la gestió de personal en una organització. L'anàlisi econòmica ajuda a plantejar la gestió de personal com un procés de maximització d'objectius, donades unes restriccions. Lo qual en la pràctica

significa la recerca de les opcions que aconseguixin els millors resultats per un cost donat. I a més, aquesta visió de la gestió de personal com una maximització subjecta a restriccions potser sigui l'aportació més rellevant per als professionals de la gestió de personal. Encara que també és destacable el marc metodològic que ofereix la teoria econòmica, donada la pobresa metodològica de la gestió de personal. Finalment es remarca el caràcter aproximat i variable de l'adequació entre persones i llocs de treball, degut a que la utilització del treball té les característiques d'una demanda derivada, subjecta a una sèrie de restriccions que aconsellen ajustos cost-eficàcia.

Referències

1. Per a una exposició més àmplia de la transformació històrica de la gestió de personal, vegeu, per exemple: Manuel Peña Baztán. «Dirección de Personal, Organización y Técnicas», quarta edició actualitzada, Barcelona, Editorial Hispano Europea, S.A. 1982.
2. Frederick W. Taylor. «The Principles of Scientific Management», New York: Harper 1911.
3. En aquests terminis enfoquen la gestió de personal obres tals com la de Peña Baztán, op.cit. y la de Rainer Marr y Santiago García Echevarría. «Política de Personal en la Empresa (Economía de los Recursos Humanos)», Madrid Esic, Col·lecció Estudis 1984.
4. Una anàlisi del mercat de treball a partir de les decisions derivades del fet de l'escassetat i en terminis neoclàssics senzills, es troba en Don Bellante y Mark Jackson, «Labour Economics. Choice in Labour Markets», Nova York, Mc. Graw-Hill Book Co., 1979.
5. Per a un tractament sistemàtic de l'assignació del temps, vegeu: G.S.Becker. «A Theory of the Allocation of time», Economic Journal, volum 75, setembre 1965.
6. Aquesta visió del paper econòmic de l'empresa la desenvolupa R.H.Coase en «The Nature of the Firm», Economica,1937. Aquest article es troba reproduït en «Readings in Price Theory» de l'American Economic Association Series y traduït al castellà amb el títol «Ensayos sobre la Teoría de los Precios» G.J. Stigler y K.E. Boulding, Madrid Aguilar, 1968.
7. Vegeu Michael Spence «Job Market Signalling» Quaterly Journal of Economics, 87, august, 1973, págs. 355-374.
8. Luis Toharia analitza les aportacions de neoclàssics, institucionalistes i radicals en la introducció a les lectures per ell seleccionades i publicades en: Luis Toharia (compilador). «El Mercado de Trabajo: Teorías y Aplicaciones», Madrid, Alianza Editorial, 1983.
9. Per a una interpretació crítica i enquadrada en l'evolució i problemes de la teoria econòmica del pensament dels economistes radicals vegeu Mark Blaug «A Methodological Appraisal of Radical Economics», en A. W. Coats (ed.), Methodological Controversies in Economics, Greenwich, Conn, JAI Press,1983.
10. A. Alchian i H. Demsetz: «Production, Information Costs, and Economic Organization». American Economic Review, LXII, 5, Dec.72 i H. Leibenstein, Beyond Economic Man. Cambridge Mass, 1976. Vegeu també els articles de Pedro Schwartz «La Empresa como soporte de la visión empresarial» i l'article de José Manuel Solé Mariño «Mercados Financieros y Balance Social», ambdós publicats en «El Balance Social de la Empresa y las Instituciones Financieras». Banco de Bilbao,1982.
11. Vegeu, per exemple, Caroline Joll, Chris McKenna, Robert McNabb John: Shorey, «Developments in Labour Market Analysis», Londres, George Allen & Unwin, 1983.
12. La flexibilitat dels llocs de treball i la seva relació amb els perfils dels ocupants, és perceptible amb força a J. Richard Hackman i Grey R. Oldham, «Work Redesign» Reading, Mass, Addison Wesley Publishing Co. 1980.
13. L'anàlisi dinàmica de l'adequació entre persones i llocs de treball així com les trajectòries professionals són tractades des de perspectives similars per John Edwards, Chris Leek, Ray Loveridge, Roy Lumley, John Mangan y Nick Silver. «Manpower Planning. Strategy and Techniques in an Organizational Context», Chichester. John Wiley & Sons, 1983, i Malcolm Bennis i Roger Morgan (eds.). «The Management of Career Structures», Brighton, Institute of Manpower Studies,1981.
14. Un bon exemple de les contribucions que els experts en comportament i desenvolupament organitzatiu ofereixen a l'anàlisi dels processos de transformació de les organitzacions, es troba en: Keith Davis. «El Comportamiento Humano en el Trabajo». sisena edició (primera en castellà); McGraw Hill, Mèxic, 1983.