



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

UNIDAD ENSENADA

**MEMORIA DE SEMINARIO DE:
RECURSOS HUMANOS**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LIC. EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

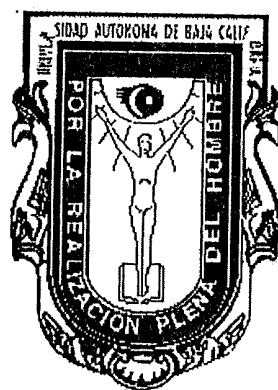
PRESENTA:

HÉCTOR FERNANDO CARRILLO CESEÑA

ENSENADA, B. C., MAYO DE 1998.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

UNIDAD ENSENADA



MEMORIA DEL SEMINARIO DE:
RECURSOS HUMANOS

APROBADA POR:

L.A.E. ALFONSO SÁNCHEZ CESEÑA

ENSENADA, B. C., MAYO DE 1998.

AGRADECIMIENTO

Dedico esta memoria a quien me dio unos padres que me educaron, una familia que siempre me apoya, una esposa que me dará una hija, y lo mas importante, me dio la vida.

gracias a:

DIOS.

ÍNDICE

Justificación	Pág. 6
Introducción	7
Capítulo I Reclutamiento y Selección de Personal.	8
1.1 Elementos de la Selección de Personal.	
Capítulo II Capacitación.	21
2.1 Disposiciones legales, 2.2 Enfoques de la capacitación, 2.3Proceso administrativo de la capacitación, 2.4 Etapas del desarrollo de un sistema de capacitación.	
Capítulo III Seguridad e Higiene.	32
3.1 Marco legal, 3.2 Ley Federal del Trabajo, 3.3 Consecuencias que pueden producirse en los riesgos de trabajo, 3.4 Factores Que afectan la Higiene y Seguridad Industrial. 3.5 Causas de los accidentes, 3.6 Detección de los riesgos, 3.7 Formación de las Comisiones de Seguridad e Higiene.	
Capítulo IV Sindicatos.	43
4.1 Marco legal, 4.2 Clases de sindicatos que existen, 4.3 Formación de los sindicatos.	
Capítulo V Perspectivas y expectativas de Recursos Humanos.	46
5.1 Administración de Recursos Humanos, 5.2 La Administración de Recursos Humanos, 5.3 La Administración de Recursos Humanos como responsabilidad compartida.	

Capítulo VI		
Aspectos administrativos y fiscales de los Recursos Humanos.		49
6.1 Definiciones, 6.2 Servicios y prestaciones, 6.3 Terminación de la relación de trabajo, 6.4 Obligaciones en La relación laboral, 6.5 Documentos laborales		
Capítulo VII		
Superación personal.		55
7.1 Ventana de Johari, 7.2 Enfoques de la retroalimentación, Formas de aprendizaje, 7.4 Empatía, 7.5 Asertividad, 7.6 Misión, 7.7 Valores, 7.8 Los 7 Hábitos de las personas altamente efectivas, 7.9 Diferentes tipos de interacciones, 7.10 Gráfica de Blake.		
Capítulo VIII		
Liderazgo.		63
8.1 Enfoques de el liderazgo,		
Capítulo IX		
Roles.		66
9.1 Grupo, 9.2 Equipo de trabajo, 9.3 Roles.		
Capítulo X		
Organización de Alto Desempeño.		69
10.1 Qué es una organización de alto desempeño, 10.2 Principales grupos de interés, 10.3 Principios de una organización de alto desempeño, 10.4 Prácticas socio-organizacionales, 10.5 Prácticas de manufactura.		
Conclusión		73
Bibliografía		74

JUSTIFICACIÓN

Buscando dar respuesta a mis inquietudes en la empresa en la que me encuentro laborando, me he dado cuenta de que no aplica de forma correcta el Proceso Administrativo (Planeación, Organización, Ejecución y Control), dando como resultado la mala administración de la misma.

Uno de los pilares principales de la empresa sería el Departamento de Recursos Humanos, el cual no existe, de ahí que el reclutamiento, la selección, contratación, inducción, capacitación, adiestramiento y muchas otros puntos importantes no se desarrollen, la empresa solo se limita a reclutar, entrevistar y dar órdenes sin importar que el empleado sea capacitado, adiestrado y motivado para que de esta manera pueda desarrollar todo su potencial y así lograr tanto sus objetivos personales como los de la organización.

Dadas las características de la empresa y de los conocimientos que dispongo se que se puede implementar un Departamento de Recursos Humanos, que tenga como objetivo el buscar un cambio en la empresa, siendo natural que exista una resistencia al mismo.

De ahí el dicho: ***“si las cosas fueran fáciles, cualquiera las haría.”***

INTRODUCCIÓN

La realización de esta memoria de Recursos Humanos tiene como objeto el saber de que manera puede mejorarse la relación de la empresa con el recurso humano, ya que en muchas ocasiones no se le da la importancia que se merece.

Es por lo anterior que se han desarrollado los siguientes temas:

- Reclutamiento y selección de personal.
- Capacitación.
- Seguridad e higiene.
- Sindicatos.
- Cambios en materia de recursos humanos.
- Aspectos administrativos y fiscales.
- Superación personal.
- Liderazgo.
- Roles.
- Organizaciones de alto desempeño.

El desarrollar los temas antes mencionados tiene como fin darle la importancia al Recurso Humano para lograr de esta manera que se obtengan los objetivos tanto personales como los de la misma empresa.

CAPÍTULO I

RECLUTAMIENTO

Y

SELECCIÓN

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

La importancia de Reclutamiento y Selección de Personal radica en que la empresa debe hacer una Selección de Personal dependiendo de sus necesidades y de las posibilidades de la misma, ya que una mala Selección de Personal se refleja en la producción, en la calidad de su trabajo, en la motivación del mismo personal

Selección de personal:

La Selección de Personal da inicio cuando la empresa necesita cubrir una vacante. Es la elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y a un costo adecuado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus potenciales a fin de hacerlo mas satisfactorio.

1.1 ELEMENTOS DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL:

A) Vacante:

Para dar inicio a la selección primeramente debe existir una vacante la cual identificamos como “el puesto que no tiene titular”, antes de cubrirse la vacante existente puede redistribuir el trabajo que se venía realizando con anterioridad con el objeto de que las actividades sean realizadas por el personal existente de no ser posible la empresa verificará en la organización si se cuenta con ese elemento faltante.

B) Requisición:

El reemplazo se notificará a través de una requisición al Departamento de Selección de Personal o al encargado de esta función notificando la fecha en que deberá estar ocupada la plaza horarios de trabajo y sueldo.

C) Análisis y valuación de puestos:

Recibida la requisición de personal se recurre al análisis y valuación de puestos para determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona para ocupar el puesto eficientemente.

Requerimientos:

- Denominación del puesto.
- Localización en la empresa.
- Jefe inmediato.
- Jornada de trabajo.
- Funciones del puesto
- Requerimientos del candidato.
- Experiencia.
- perfil del candidato.

Ver formato 1.1 ejemplo de una Requisición para un puestos en la cual se solicita un tornero para el Departamento de Producción.

REQUISICIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS AUTO-TEC, S. A. de C. V.
PUESTO Tornero
LOCALIZACION EN LA EMPRESA Departamento de Producción
JEFE INMEDIATO Angel Sánchez Ocampo (Gerente de Producción.)
JORNADA DE TRABAJO 7:00 a 11:00 y 11:30 a 17:00 Hrs.
FUNCIONES DEL PUESTO Asentamiento y Elaboración de piezas con torno
REQUERIMIENTOS DEL CANDIDATO Conocimiento en el área de metales y herramienta de precisión
EXPERIENCIA Mínima 1 año en trabajos similares
PERFIL DEL CANDIDATO Debe ser una persona con iniciativa, entusiasta y dinámico
EDAD 18 a 23 años
ESTADO CIVIL Indistinto
ESTUDIOS Carrera técnica terminada con especialidad en torno y fresadora

FORMATO 1.1 EJEMPLO DE UNA REQUISICIÓN DE PUESTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN:

D) Inventario de Recursos Humanos:

Recibida la requisición en el Departamento de Personal se inicia primeramente el localizar en el inventario de Recursos Humanos, de la propia empresa a las personas que en ese momento presten sus servicios en la organización y reúnan los requisitos establecidos.

E) Fuentes de reclutamiento:

De no existir dentro de la empresa el candidato deseado, se recurre a los candidatos que buscan una oportunidad de ingresar a nuestra empresa, de no encontrarlo se recurre a las fuentes de reclutamiento mas usuales.

Fuentes internas:

La fuente de reclutamiento más cercana a la empresa se refiere a amistades, parientes o familiares del personal.

Fuentes externas:

Son las fuentes de reclutamiento a las que la empresa debe recurrir como son:

- Universidades
- Medios de comunicación
- Oficinas de reclutamiento
- Cámara de empresas

Ver formato 1.2 ejemplo de un formato de Requisición de Personal.

AUTO-TEC, S. A. DE C. V.

SOLICITA

TORNEROS Y FRESADORES

REQUISITOS

- Carrera técnica
- Sexo masculino
- Edad 18-23 años
- Experiencia mínima 1 año
- Entusiasmo, iniciativa y ganas de trabajar

OFRECEMOS

- Capacitación
- Excelente ambiente de trabajo
- Prestaciones adicionales a las de ley

Entrevistas con el Lic. Héctor Carrillo Ceseña.

INTERESADOS PRESENTARSE EN CALLE 9NA. # 1199 ESQUINA CON ZARAGOZA,
COL. BUSTAMANTE DE 8:00 A 13:00 HRS.

***FORMATO 1.2 EJEMPLO DE REQUISICIÓN DE PERSONAL EN UNA
FUENTE DE RECLUTAMIENTO EXTERNO COMO LO ES EL PERIODICO.***

F) Solicitud de empleo:

Al localizar el área de reclutamiento es importante que sea accesible a los solicitantes, procediendo a llenar la solicitud de empleo la cual abarca básicamente: datos personales, familiares, experiencia laboral, disponibilidad para iniciar labores, Etc..

El objeto de este documento además del tradicional es el de conocer los antecedentes del aspirante.

Ver formato 1.3 ejemplo de una Solicitud de Empleo

DATOS PERSONALES			
A. PATERNO Felix	A. MATERNO Rivera	NOMBRE(S) Guadalupe	
LUGAR DE NACIMIENTO Culiacán, Sinaloa	FECHA DE NACIMIENTO 23 de Agosto de 1972	EDAD 25	
DOMICILIO Calle Roble 3271 Col. Terrazas el Gallo			

FECHA 16 de Diciembre de 1997.			
ESTADO CIVIL Casado	RELIGION Cristiano	ESTATURA 1.73 Mts.	PESO 65 Kg.
NACIONALIDAD (SI ES EXTRANJERO) Mexicana			
TELEFONO 77-96-68		SEXO Masculino	

REFERENCIAS PERSONALES			
NOMBRE	OCUPACION	DOMICILIO	TELEFONO
Jorge Arguello Del Toro	Estudiante	Zaragoza # 2689	74-03-56
Gregorio Peralta Murillo	Tornero	Delante # 1256	78-15-15

DOCUMENTACION			
AFILIACION A I.M.S.S. 21887266993	R. F. C. FERG-720823	CEDULA PROFESIONAL	
LIC. MANEJO 3257	CLASE c	SERVICIO MILITAR CUMPLIENDO () CUMPLIDO (X) EXENTO ()	
PASAPORTE		NO. CTA. SAR	

DATOS ECONOMICOS			
TIENE UD. OTROS INGRESOS	Si	MONTO MENSUAL	\$ 2,000.00
SU CONYUGUE TRABAJA		No	
TIENE CASA PROPIA PROPIO	SI() NO(X)	TIENE AUTOMOVIL PROPIO	SI(X) NO()

DATOS FAMILIARES			
NOMBRE	VIVE	DOMICILIO	OCUPACION
PADRE Domingo Rivera	SI X NO	Av. Niños Héroes # 157	Obrero
MADRE Candelaria Felix	X	Mismo	Hogar
ESPOSA(O) Gabriela León	X	Calle Roble 3271	Hogar
NOMBRE Y EDAD DE LOS HIJOS			
Patricia 2 años, Teresa 4 meses			

FIGURA 1.3 EJEMPLO DE UNA SOLICITUD DE EMPLEO.

EMPLEO ACTUAL Y ANTERIORES				
CONCEPTO	EMPLEO ACTUAL	EMPLEO ANTERIOR	EMPLEO ANTERIOR	EMPLEO ANTERIOR
TIEMPO QUE TRABAJO	11 Meses			
NOMBRE DE EMPRESA	Sonoco Envases			
DOMICILIO	Sonora			
TELEFONO	32-45-98			
PUESTO	Tornero			
SUELDO	700 Semanal			
MOTIVO SEPARACION	Cambio domicilio			
NOMBRE DEL JEFE	Silverio Reyes			

CONOCIMIENTOS GENERALES	
IDIOMAS	FUNCIONES DE OFICINA
MAQUINAS DE OFICINA O TALLER	Tornos, Fresadoras, Cortadoras, Esmeriles.
OTROS TRABAJOS O FUNCIONES	Soldadura

ESCOLARIDAD				
ESCUELA	DOMICILIO	FECHA	AÑOS	TITULO RECIBIDO
PRIMARIA	Juan López Gutiérrez	1878	5	
SECUNDARIA				
PREPARATORIA				
PROFESIONAL				
COMERCIAL				
ESTUDIOS ADICIONALES	Carrera Técnica C.E.C.A.T.I 83	1992	2	Si

COMENTARIOS DEL ENTREVISTADOR
Buenas referencias y carta de reconocimiento en la empresa en la que laboro en la ciudad de México, Además de tener conocimientos en maquinas de soldar

HAGO CONSTAR QUE MIS DECLARACIONES
SON VERIDICAS

FIRMA DEL SOLICITANTE

G) Entrevista inicial o preliminar:

Una vez recibidas y revisadas las solicitudes se procede a entrevistar al posible ocupante del puesto. En la entrevista se pretende detectar de manera gruesa y en el mínimo de tiempo posible los aspectos mas ostensibles del candidato, el entrevistador se puede dar cuenta de la personalidad y las cualidades del entrevistado y detectar si el entrevistado reúne los requisitos deseados, la entrevista consta de tres fases las cuales se darán a lo largo de la entrevista

La entrevista es una forma de comunicación interpersonal que tiene por objeto proporcionar o recabar información.

Fases de la entrevista

- **Rapport:** Etapa que tiene por objeto disminuir las tensiones del solicitante con un trato cordial y amable tratando de crear un clima de confianza.
- **Cima:** Se exploran las áreas que se mencionan para la elaboración de la solicitud, como historia laboral, educación, planes, actividades extras.
- **Cierre:** 5 o 10 minutos antes de finalizar se anuncia el final de la entrevista para dar oportunidad al entrevistado de hacer preguntas.

H) Pruebas psicológicas:

En esta etapa del proceso técnico de selección se hará una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como de su capacidad en relación con los requerimientos del puesto y las habilidades del futuro desarrollo.

I) Pruebas de trabajo:

La realización de las pruebas de trabajo las hace habitualmente el jefe inmediato, a fin de probar que el candidato tiene los conocimientos y experiencia laboral que el puesto exige.

J) Examen médico de admisión:

El examen medico de admisión reviste una importancia básica en las organizaciones, al grado a influir en elementos tales como la calidad y cantidad de producción, índices de ausentismo y puntualidad, Etc..

K) Estudio socioeconómico:

La investigación socioeconómica debe cubrir tres áreas:

- Proporcionar información de la actividad sociofamiliar, a efecto de conocer las posibles situaciones conflictivas que influyan directamente en el rendimiento del trabajo.

- Conocer lo mas detalladamente la posible actitud, responsabilidad y eficacia en el trabajo en razón de las actividades desarrolladas en trabajos anteriores.
- Corroborar la honestidad y veracidad de la información proporcionada.

L) Decisión final:

Al tener a los posibles candidatos es recomendable que la decisión final corresponda al o los jefes inmediatos del futuro empleado por ser el directo responsable del trabajo del futuro subordinado, al Departamento de Selección le corresponde un papel de asesor en dicha decisión final.

CAPÍTULO II

CAPACITACIÓN

CAPACITACIÓN

La capacitación consiste en generar los procesos de cambio encaminados al cumplimiento a la misión y los objetivos de la empresa, así la capacitación se dirige al mejoramiento de la calidad de los Recursos Humanos valiéndose de todos los medios que le conduzcan al incremento de los conocimientos, al desarrollo de las habilidades y al cambio de actitud en cada uno de los individuos que conforman la empresa.

Capacitación: es la adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo.

Adiestramiento: es proporcionar destreza en una habilidad adquirida mediante una practica mas o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz.

2.1 DISPOSICIONES LEGALES

A) Obligación patronal de proporcionar capacitación:

Art. 132 fracc. XV proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores en los términos que marca la ley.

B) Derechos de los trabajadores de recibir capacitación:

Art. 153 a todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione Capacitación o Adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, con forme a los planes y programas formulados, de común acuerdo por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaria del Trabajo y Previsión Social.

2.2 FACTORES QUE GENERAN NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

- Expansión del centro de trabajo.
- Ingreso de nuevos empleados.
- Incorporación o modificaciones de métodos y procesos de trabajo.
- Actualización de tecnología, equipos, instalaciones y materiales.
- Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

2.3 ENFOQUES DE LA CAPACITACIÓN

Dentro del campo de acción que establece el plan nacional de capacitación, dispone dos enfoques principales

A) Capacitación para el trabajo

Es de carácter escolarizado y se refiere a la enseñanza-aprendizaje de los conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas que requiere un individuo para incorporarse al sistema productivo en una ocupación específica.

B) Capacitación en el trabajo

Se imparte en los centros de trabajo y persigue el propósito concreto de desarrollar los conocimientos, habilidades y actitudes, y destrezas de los trabajadores para incrementar su desempeño en un puesto o en un área de trabajo específica.

PREMISAS	CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO	CAPACITACIÓN EN EL TRABAJO
A quien se dirige?	Niños y jóvenes en formación	Adultos: empleados y trabajadores
Donde se da?	En la escuela	En la empresa
Tipo de motivación?	Aprobar un examen	Mayor rendimiento en el trabajo
Que transmite?	Conocimientos teóricos	Conocimientos y habilidades
Que es el aprendizaje?	Adquisición y acumulación de conocimientos	Cambio de conducta, incremento de conocimientos, desarrollo de habilidades
Tipo de autoridad?	Formal	Personal-moral
Quien la imparte?	El maestro	El instructor o supervisor
Con que método?	No participativo (tradicional)	Participativo
Se evalúa en función de?	El contenido del aprendizaje	El desempeño (resultados)

C) La capacitación no...

- Cambia a las personas, si no están motivadas para generar su propio cambio.
- Produce buenos resultados si no se involucra a los gerentes y supervisores en diseño y contenido.
- Sustituye costumbres y hábitos por si sola y tampoco ofrece resultados en forma inmediata.
- Suple aspectos y carencias originados por malos sistemas, estructuras, sistemas y motivación.
- Produce buenos resultados sin una adecuación de las estructuras, sistemas, filosofía y normas de trabajo.
- Lograr sus objetivos si se manejan en forma superficial o se capacita por capacitar.

D) La capacitación si...

- Forma trabajadores y empleados mas capaces, para desempeñar eficazmente un trabajo determinado.
- Es parte de la solución para obtener mayor productividad.
- Hace trabajadores mas competentes y realizados, desarrolla el juicio, el criterio y puede mejorar las relaciones laborales.
- Es una herramienta efectiva para mejorar la comunicación y la participación.

2.4 PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA CAPACITACIÓN

A) Planeación

Permite la determinación anticipada del curso de acción que habrá de seguir un programa de formación de personal a través de la definición de objetivos, políticas, procedimientos, presupuestos, tiempos y recursos a utilizar.

Las necesidades de capacitación, son consideradas el punto iniciador de la planeación de capacitación, por ser precisamente el fundamento de lo mencionado anteriormente. Esta determinación de las necesidades de capacitación (DNC) dependerá de los objetivos generales de cada una de las funciones de la empresa.

Existen diversas técnicas de DNC, sin embargo las técnicas basadas en indicadores tienden a ser mas confiable, directas y en consecuencia de mayor objetividad, en esta categoría se encuentran:

- Enfoque con base en el puesto.
- Enfoque con base en el desempeño.
- Enfoque con base en problemas.

La elaboración de programas también forma parte de la planeación y depende en gran medida de los resultados obtenidos del estudio de detección de necesidades. Esta elaboración deberá contemplarse bajo el marco del cumplimiento de las disposiciones legales de la L. F. T. en sus artículos 153-a al 153-x.

B) ORGANIZACIÓN

Se define como es establecimiento de relaciones armónicas entre distintos elementos de un todo o interrelaciones entre distintos tipos de recursos: humanos, técnicos y financieros.

Es conveniente que el responsable de esta función lleve un control estricto de la programación de cursos participantes aulas, horarios, materiales, instructores y equipo con el fin de evitar problemas.

Ver formato 2.1 ejemplo de la Programación Mensual de una Empresa.

AUTO-TEC, S. A. DE C. V.
PROGRAMACIÓN PARA EL MES SEPTIEMBRE

No. Prog.	Tipo de evento	Fecha	Nombre	Duración	Aula	Hora	Equipo requerido	No. asistentes
12	Capacitación	09/09/97	Dureza y composición de metales	1 hr.	1	16:30	Rotafolio	7
13	Sensibilización	29/09/97	Prevención de accidentes	10 Hrs.	1	16:00	Acetatos	11
14	Capacitación	13/10/97	Matemáticas para taller	5 Hrs.	1	16:30	Pizarrón	11

FORMATO 2.1 EJEMPLO DE LA PROGRAMACIÓN DE UN CURSO DE CAPACITACIÓN DEL MES DE SEPTIEMBRE.

TODA BUENA ORGANIZACIÓN ES RESULTADO DE UNA PLANEACIÓN ADECUADA

C) Ejecución

Es llevar acabo todas las actividades relacionadas con los programas de capacitación, en las que el instructor estimulara y controlará la participación de los integrantes del grupo durante las sesión.

D) Control

Ya que la expectativa de los directivos y el sindicato es que el desempeño de los participantes una vez iniciado el programa, sea claramente diferente, se hace necesario validar los programas y verificar que se cumplió el propósito de satisfacer las necesidades que lo originaron.

La validación puede lograrse mediante un programa de seguimiento de los participantes que debe ser llevado a cabo de forma sistemática, ser imparcial y basado en medidas directas y objetivas.

2.4 TÉCNICAS PARA DETERMINAR NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

- A) Entrevista.
- B) De las tarjetas.
- C) Encuesta.
- D) Simulación.
- E) Evaluación de méritos.
- F) Tormenta de ideas.
- G) Comités.
- H) Reunión de grupos tipo corrillo.
- I) Cuestionario.
- J) Inventario de habilidades.
- K) Pruebas de desempeño.

CAPÍTULO III

SEGURIDAD

E

HIGIENE

B) Higiene industrial:

Ciencia y arte que se dedica al reconocimiento, evaluación y control de aquellos factores y tensiones ambientales que surgen de un lugar de trabajo o nacen del mismo los cuales pueden provocar enfermedades, quebrantos de salud y del bienestar, una incomodidad o indeficiencia de los trabajadores.

3.2 LEY FEDERAL DEL TRABAJO

A) Concepto de riesgo de trabajo (art. 473).

Riesgo de trabajo son los accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ejercicios o con motivo del trabajo.

B) Concepto de accidentes de trabajo (art. 474).

Accidente de trabajo es toda lesión orgánica o perturbación funcional inmediata o posterior, o la muerte, producida repentinamente en ejercicio, o con motivo del trabajo, cualesquiera que sean el lugar y el tiempo en que se preste.

C) Concepto de enfermedad de trabajo (art. 475).

Enfermedad de trabajo es todo estado patológico derivado de la acción continuada de una causa que tenga su origen o motivo en el trabajo o en el medio en que el trabajador se vea obligado a prestar sus servicios.

3.3 CONSECUENCIAS QUE PUEDEN PRODUCIRSE EN LOS RIESGOS DE TRABAJO

Art. 477 L.F.T. Cuando los riesgos se ocurren pueden producir:

A) Incapacidad temporal. (art. 478 L.F.T.).

Es la pérdida de facultades o aptitudes que imposibilita parcial o totalmente a una persona para desempeñar su trabajo por algún tiempo.

B) Incapacidad permanente parcial (art 497 L.F.T.).

Es la disminución de las facultades o aptitudes de una persona para trabajar.

C) Incapacidad permanente total (art. 480 L.F.T.).

Es la pérdida de las facultades o aptitudes de una persona que la imposibilita para desempeñar cualquier trabajo por el resto de su vida.

D) La muerte.

3.4 FACTORES QUE AFECTAN LA HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

A) Químicos

Cuando en el centro de trabajo se utilizan materias primas de naturaleza química y que mientras se utilicen y se transformen son capaces de desprender partículas que absorbe el trabajador, produciendo una enfermedad. La absorción de estas sustancias puede ser por la piel, la nariz y por el aparato digestivo.

B) Físicos

Son aquellos en los que el ambiente normal cambia por ejemplo: iluminación, frío, ruido humedad, Etc.. Estas situaciones pueden traer como consecuencia repercusiones en la salud, sordera, ceguera, Etc..

C) Biológicos

Son aquellos protozoarios, parásitos, o toxinas de bacterias que provocan en desarrollo de una enfermedad como el tétano.

D) Fuerza de trabajo

Es cuando el trabajador hace un gran esfuerzo físico pudiendo provocarse algún desgarre muscular, hernia, Etc..

E) Psicológicos

Podrían causar alteraciones en estructuras psíquica y personalidad de los trabajadores como histeria, stress, depresión, Etc..

3.5 CAUSAS DE LOS ACCIDENTES:

Entre las causas que dan origen a los accidentes, hay dos que dan origen a la conducción del mismo:

A) Directas o próximas

Dependen estas del ambiente de trabajo donde se realizó el accidente y de las condiciones biológicas intrínsecas del propio accidentado.

Condiciones inseguras:

Son los riesgos que hay en los materiales, maquinarias, edificios que rodean al individuo, ya sea por defecto u omisión, o por la propia naturaleza de los mismos, y que representan un peligro de accidente. *(Con responsabilidad de la empresa)*

EJEMPLO:

- Un auto con frenos en mal estado
- Una escalera que no se le ha puesto pasamanos

Prácticas inseguras:

Son actos personales en que su ejecución exponen a las personas a sufrir un accidente. *(Con responsabilidad en el empleado)*

Ejemplo:

- Una persona que trabaja con ropa suelta en un lugar donde hay maquinaria en movimiento

B) Indirectas o remotas

Estas son totalmente ajenas a las condiciones biológicas intrínsecas del accidentado pueden ser causadas por terceras personas.

Condición insegura:

Grado de inseguridad del medio ambiente.

Acto inseguro:

Causas que dependen del trabajador.

3.6 DETECCION DE RIESGOS

Para eliminar las causas de los accidentes es necesario conocer los riesgos, la mayor parte son razones evidentes y basta el sentido común para reconocer su peligrosidad; sin embargo otras requieren de la experiencia para darse cuenta de su peligrosidad.

Para detectar los riesgos es necesario:

- Saber que condiciones, o que prácticas son inseguras, y en que grado, conocer el tipo de material con que se trabaja, instalaciones, Etc.. Así como la forma en que se efectúan determinadas operaciones o practicas.
- Encontrar que condiciones inseguras hay o que practicas inseguras se cometen.

Un instrumento muy valioso para encontrar las condiciones y prácticas inseguras son las inspecciones. Las inspecciones son búsquedas específicas de peligros (condiciones y prácticas inseguras) que pueden ocasionar accidentes, incendios o situaciones que podrían dificultar la protección, el tratamiento de lesiones y el combate de incendios.

Las inspecciones pueden encaminarse a localizar las operaciones inseguras para observar los riesgos a que se expone una persona, o expone a los demás, elaborando un reporte adecuado de ellas y proponiendo la forma de corregirlas.

3.7 FORMACIÓN DE LAS COMISIONES DE SEGURIDAD E HIGIENE

Las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene no tienen que hacerse solo por mandato de las autoridades, sino para prevenir los riesgos que se presentan dentro de la empresa llevando acabo sus recorridos para determinar los puntos a revisar permanentemente en base a las características de la empresa, como son:

- Iluminación en el área de trabajo.
- Ventilación adecuada a las necesidades de la empresa.
- Distribución adecuada de la maquinaria.
- Pintura para cada área de trabajo.
- Protección de la maquinaria en poleas y bandas en movimiento
- Mangueras obstruyendo el paso.
- Despostillado de pisos.
- Instalaciones eléctricas.
- Equipo de protección de cada trabajador.
- Carteles de Prevención de accidentes.
- Equipo contra incendio.
- Salidas y accesos de emergencia.

A) Requisitos para formar parte de las Comisiones de Seguridad e Higiene Industrial

- Experiencia y conocimiento en la materia.
- Que sea trabajador de la empresa y este vinculado con el sector productivo.
- Gozar de la simpatía de la mayoría.
- Que no sea adicto a drogas ni bebidas embriagantes.
- De preferencia ser padre de familia.

B) Integración de la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene

15 O Menos	1 Representante Del Patrón	1 Trabajadores Mínimo
16 A 100	2 Representante Del Patrón	2 Trabajadores Mínimo
101 A 250	3 Representante Del Patrón	3 Trabajadores Mínimo
251 O Mas	5 Representante Del Patrón	5 Trabajadores Mínimo

Dependiendo de la clase de riesgo, si existieran varias sucursales debe haber una Comisión por sucursal.

C) Obligaciones del patrón

- 10 días hábiles para registrar la Comisión de Seguridad e Higiene.
- Si no hay sindicato los trabajadores designan la Comisión Mixta.

D) Obligaciones principales de las Comisiones de Seguridad e Higiene:

- Establecer o dictar medidas para prevenir al máximo los riesgos que se presentan dentro del establecimiento.
- Investigar las causas de los accidentes y enfermedades profesionales.
- Vigilar que se cumplan las disposiciones de Higiene y Seguridad establecidas en los reglamentos en vigor y que tienden a conservar la salud de los trabajadores.
- Poner en conocimiento del patrón, de las autoridades respectivas las violaciones de los trabajadores a las disposiciones dictadas.
- Dar instrucciones sobre medidas preventivas a los trabajadores para orientarlos sobre el peligro en el trabajo que desempeñen.

CAPÍTULO IV

SINDICATOS

SINDICATOS

4.1 MARCO LEGAL

Los Sindicatos son la representación de los trabajadores en la defensa de los derechos individuales que les correspondan sin perjuicio del derecho de estos para obrar o intervenir directamente (art. 364 LFT).

ART. 356 LFT

Sindicato es la asociación de trabajadores o patrones constituida para el estudio, mejoramiento y defensa de sus respectivos intereses.

4.2 CLASES DE SINDICATOS QUE EXISTEN

A) Sindicatos de trabajadores

I. GREMIALES:

Los formados por trabajadores de una misma profesión, oficio o especialidad.

II. DE EMPRESA:

Los formados por trabajadores que presten sus servicios a una misma empresa.

III. INDUSTRIALES:

Los formados por trabajadores que presten sus servicios en dos o mas empresas de la misma rama industrial.

IV. NACIONALES DE INDUSTRIA:

Los formados por trabajadores que presten sus servicios en una o varias empresas de la misma rama industrial, instalados en dos o mas entidades federativas.

V. DE OFICIOS VARIOS:

Los formados por trabajadores de diversas profesiones. Estos sindicatos solo podrán constituirse cuando el municipio de que se trate, el numero de trabajadores de una misma profesión sea menor de veinte.

B) Sindicato de patrones

- Pueden ser los formados de una o varias ramas de distintas entidades federativas.

4.3 FORMACIÓN DE LOS SINDICATOS

Reunir un mínimo de 20 trabajadores en servicio activo o de 3 patrones, pueden formar parte de los mismos los trabajadores mayores de 14 años, los trabajadores de confianza no podrán pertenecer al Sindicato y exige la ley que se prevea que pasara al trasladar a un trabajador a un puesto de confianza.

Los Sindicatos deben registrarse en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en los casos de competencia federal en la Junta de Conciliación y Arbitraje los de competencia local.

CAPÍTULO V

**PERSPECTIVAS Y
EXPECTATIVAS DE LOS
RECURSOS HUMANOS**

PERSPECTIVAS Y EXPECTATIVAS DE LA ADMÓN. DE RECURSOS HUMANOS

5.1 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

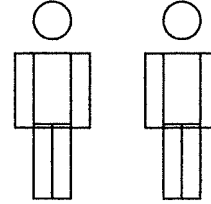
Es un Proceso Administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, conocimientos y habilidades, Etc.. De los miembros de la organización.

ANTES	AHORA
Reclutamiento	Asesorar
Selección	Facilitar recursos/procesos
Contratación	Servicio al personal
Inducción	Calidad de vida
Capacitación	Desarrollo social
Relaciones laborales	Clima laboral
Sueldos y prestaciones	Comunidad

5.2 LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEPENDE DE:

- La filosofía de la organización
- Los objetivos de la dirección
- El ambiente laboral
- La calidad del recurso humano

5.3 LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS ES UNA RESPONSABILIDAD COMPARTIDA



ANTES
Especialista
Solitario
Objetivos personales
Proyectos que le den imagen
Demanda servicio

DESPUÉS
Multihabilidades
Vínculos sociales
Objetivos de trabajo
Proyectos para mejorar
Solicitan servicio

CAPÍTULO VI

**ASPECTOS
ADMINISTRATIVOS Y
FISCALES DE LOS
RECURSOS HUMANOS**

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS-FISCALES DE LOS RECURSOS HUMANOS

6.1 DEFINICIONES

A) Salario:

Es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo. (Art. 82.-L.F.T.). El Salario se integra por los pagos hechos en efectivo, por una cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo. (Art. 84-L.F.T.).

B) Salario mínimo:

De acuerdo con la Legislación Laboral Mexicana, es la cantidad menor que debe recibir en efectivo el trabajador por los servicios prestados en una jornada de trabajo, el salario mínimo debe ser suficiente para satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia en el orden material, social y cultural para proveer a la educación obligatoria de los hijos.

C) Sueldo:

Es la retribución que recibe el empleado de confianza y su distinción corresponde únicamente a la periodicidad de pago, que es generalmente quincenal.

D) Salario nominal:

Es la cantidad en dinero que se conviene que ganará el trabajador, según la unidad adoptada: tiempo, destajo, etc. se refiere a la cantidad de dinero asignada como pago a cada hora, semana, día, etc. de trabajo o pieza hecha.

6.2 SERVICIOS Y PRESTACIONES

A) Servicios:

Son todos aquellas actividades, costeadas por la organización, que proporcionan una ayuda o beneficio de índole material o social a los empleados.

B) Prestaciones:

Aportaciones financieras con las que la organización incrementa indirectamente el monto que por concepto de salario, percibe el trabajador.

C) Prestaciones que otorga la Ley Federal del Trabajo:

- Jornada de trabajo
- Descanso de media hora durante la jornada
- Pago de horas extras
- Un día de descanso a la semana
- Vacaciones
- Aguinaldo
- Participación de utilidades
- Asistencia medica
- Capacitación y adiestramiento

D) Clasificación de prestaciones:

- En dinero
- En especie
- En facilidades
- Actividades o servicios

6.3 CAUSAS DE RESCISIÓN DE LAS RELACIONES DE TRABAJO

A) Terminación del contrato

Cuando por mútuo acuerdo se firmo el contrato por tiempo determinado u obra determinada, de acuerdo a las modalidades legales respectivas. Se da también por muerte del trabajador y por estar incapacitado este físicamente para continuar prestando sus servicios (art. 53 L.F.T.).

Puede dar también por terminadas las relaciones colectivas de trabajo por muerte del patrón o por su incapacidad física o mental que produzca como consecuencia necesaria, inmediata o directa, la terminación de los trabajadores ; por fuerza mayor o caso fortuito no imputable al patrón ; por ser incosteable y notoria la explotación; por agotarse la materia prima objeto de una industria extractiva y por el concurso o la quiebra legalmente declarados (art. 434 L.F.T.).

B) Rescisión de contrato

Cuando el empleado ha incurrido en alguna de las causas de rescisión, de acuerdo con la ley (art. 47 L.F.T.) la organización puede rescindir, sin responsabilidad el contrato de trabajo; o bien cuando la empresa comete algún acto que de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, puede ser causa de que el trabajador rescinda el contrato de trabajo (art. 51 L.F.T.) en cuyo caso, la organización estaría obligada a pagarle la indemnización correspondiente. Antes de rescindir un contrato de trabajo es conveniente consultar a asesores legales y reunir todas las evidencias y pruebas necesarias, pues de otra forma se corre el riesgo de embarcarse en juicios laborales que pueden resultar muy costosos en tiempo y dinero.

C) Renuncia

El trabajador que voluntariamente sale de la organización, tiene derecho a una prima de antigüedad si ha laborado durante más de 15 años en la empresa de acuerdo a las modalidades del artículo 162 L.F.T., igualmente tiene derecho a una constancia escrita relativa a sus servicios (art. 132 fracc. VII L.F.T.) el abandono de empleo es una renuncia implícita.

D) Jubilación

El empleado deja de prestar sus servicios en la organización por haber alcanzado cierta edad y/o desee dejar de trabajar. En este caso tiene derecho, si cumple con los requisitos legales, a que se le otorgue una pensión por el I.M.S.S. o el I.S.S.S.T.E..

6.4 DISPOSICIONES LEGALES

A) Obligaciones en la relación laboral

Al dar inicio a la relación laboral la empresa debe formar el expediente del trabajador tomando en cuenta los siguientes puntos:

1. Solicitud de empleo

2. Ley del I.M.S.S.

Inscripción del trabajador en el régimen de seguridad

3. Ley del I.S.R.

Inscripción del trabajador en el R.F.C.

4. Ley Federal del Trabajo

Contrato de trabajo

B) Documentos laborales

La Ley Federal del Trabajo impone a los patrones 2 obligaciones, llevar y conservar ciertos documentos por lo menos 10 años, entre los que se encuentran:

- Contrato de trabajo.
- Nóminas.
- Control de asistencia.
- Comprobaciones de pagos (ptu, vacaciones, aguinaldos, Etc.).
- Convenios de liquidación.
- Renuncias, Etc..

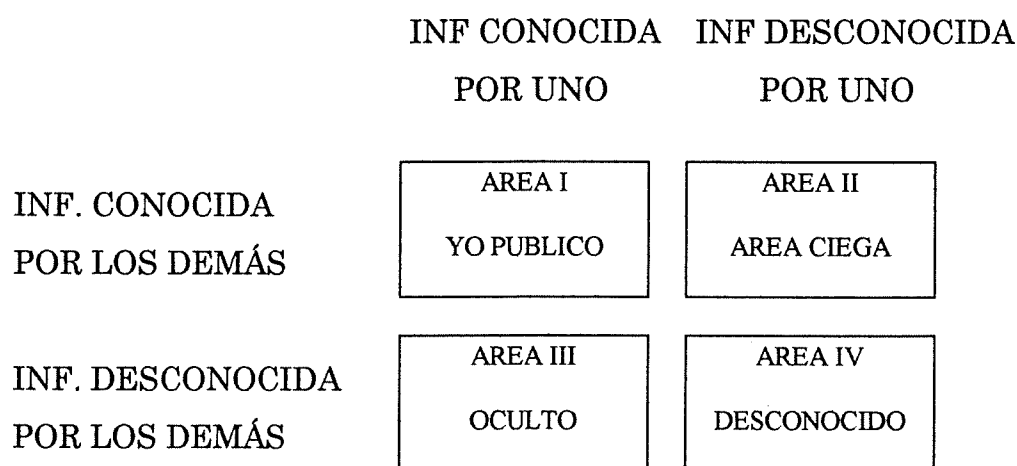
CAPÍTULO VII

SUPERACIÓN
PERSONAL

SUPERACIÓN PERSONAL

7.1 VENTANA DE JOHARI

La ventana de jahari es un modelo gráfico el cual representa la forma en que nos vemos nosotros mismos y como nos ven los demás.



7.2 ENFOQUES DE LA RETROALIMENTACIÓN:

Es un modo de ayudar a otra persona a considerar el cambio en su conducta es la comunicación a una persona (o a un grupo), sobre el modo como afecta a los demás.

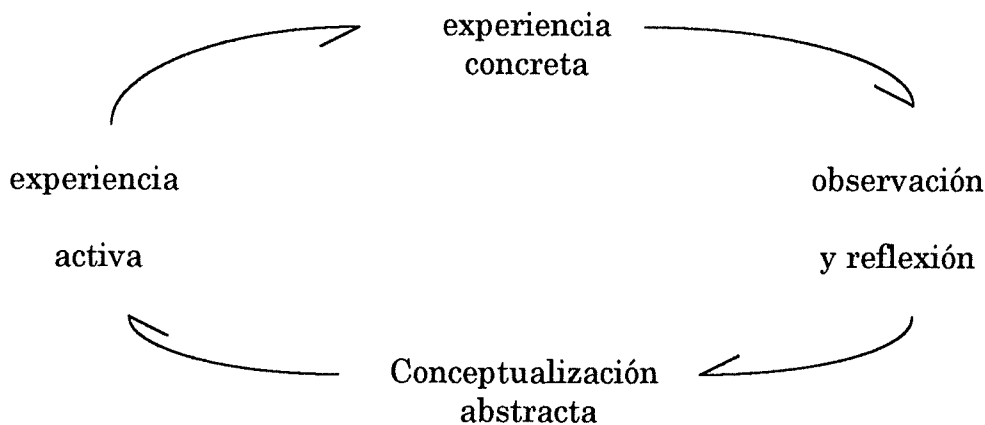
A) Que es y que no es la Retroalimentación

Es	No es
Deseada	Impuesta
Descriptiva	Evaluativa
Una impresión	Un consejo
Específica	General
Reciente	Enlatado
Oportuna	Fuera de tiempo
De acuerdo a necesidades	Tomar en cuenta únicamente las necesidades de quien la da
Verificable	Supuesta
En aspectos positivos y negativos	Únicamente con aspectos positivos o negativos
Dirigida al comportamiento	Señalar aspectos sobre los que no se tiene control

B) Resistencia a la Retroalimentación

- Es realmente duro admitir nuestras dificultades, aun ante nosotros mismos.
- La idea de depender de otro individuo parece ir en contra de nosotros mismos.
- En ocasiones se busca mas simpatía y apoyo que ayuda para ver mas claramente nuestras dificultades.
- Opinamos que nuestro problema es tan particular que nadie podría jamas comprenderlo y menos un extraño.

7.3 FORMAS DE APRENDIZAJE



7.4 EMPATÍA

Es ponerse en los zapatos de la otra persona, con la cual se tiene comunicación. Esto muestra que usted entiende lo que siente esta persona y por que se esta sintiendo de esa forma.

7.5 ASERTIVIDAD

Viene del Latín “assertus” y se refiere a afirmar, poner en claro. Es la expresión congruente de nuestros pensamientos, deseos, derechos, sentimientos, necesidades y decisiones, aprendiendo a actuar responsablemente de acuerdo a nuestra vivencia personal y única, respetando las vivencias de los demás, una persona asertiva es la que se respeta así mismo y respeta a los demás.

7.6 MISIÓN

Es una frase breve y concisa que proporciona un enfoque y dirección a los esfuerzos del equipo (es la razón de ser,) (la visión es lo ideal). debe ser lo suficientemente específica como para servir al equipo como punto de referencia para establecer prioridades y evaluar su desempeño.

A) Características de la misión:

- Inspirar, motivar, liberar energía y hacer que la gente piense.
- Debe producir satisfacción, ser razonable y consistente con la cultura de la compañía.
- Debe ver mas allá del futuro inmediato (2 a 5 años).
- Debe ser claro y preciso (25 a 50 palabras).
- No debe presentar una meta económica exclusivamente.

7.7 Valores

Valor es una creencia profunda asimilada por la persona y manifestada en toda oportunidad.

A) Un valor es lo que se considera:

- Importante
- Valioso
- Que hace bien
- Eleva el espíritu
- Estimable
- Necesario
- Que hace sentirse mejor
- Aquello por lo que se lucha y cuida

B) Para poseer un valor es necesario:

- Creerlo
- Decirlo
- Actuarlo

C) Tipos de valores:

Universales	Temporales	Nacionales
Libertad	Calidad	Solidaridad
Honestidad	Ecología	Patriotismo
Justicia		Familia

7.8 LOS 7 HÁBITOS DE LAS PERSONAS ALTAMENTE EFECTIVAS

- A) **Ser proactivo:** asumir responsabilidad por nuestras actitudes y acciones.
- B) **Empezar con el fin en la mente:** comenzar cada día con un claro entendimiento de la dirección y el destino deseado.
- C) **Poner primero lo primero:** organizar y administrar el tiempo y los eventos alrededor de las prioridades personales identificadas en el hábito 2.
- D) **Pensar ganar/ganar:** la efectividad se logra a través de los esfuerzos cooperativos de 2 o más personas (ganar/ganar es la actividad de buscar el beneficio mutuo).
- E) **Buscar primero entender luego ser entendido:**
- es el hábito de la comunicación
 - actuamos de acuerdo a nuestras percepciones
 - debemos practicar la empatía
- F) **Sinergia:** es el hábito de la cooperación creativa y el trabajo en equipo.
- G) **Afilan la sierra:** es el hábito de la auto-renovación, tener un programa balanceado y sistemático de auto-renovación en las 4 áreas de nuestra vida (física, mental, emocional-social y espiritual).

7.9 DIFERENTES TIPOS DE INTERACCIONES

- $1+1 >> 2$ **Milagro:** lo que sucede no puede explicarse por las leyes naturales.
- $1+1 > 2$ **Sinergia:** (trabajo en equipo) se logra más de lo esperado.
- $1+1 = 2$ **Cooperación:** se logra lo esperado
- $1+1 = 1+1$ **Coexistencia:** se obtienen las expectativas individuales.
- $1+1 = 0$ **Oposición:** no se logra nada.
- $1+1 < 2$ **Destrucción:** lo que se ha logrado se destruye.

7.10 GRÁFICA DE BLAKE

P E R S O N A L	Atención al personal/poca importancia a objetivos		Atención al personal y los objetivos
		Equilibrio y mantenimiento en los objetivos y el personal	
	Poca atención a objetivos y al personal		Atención a los objetivos y poca importancia a el personal
OBJETIVOS ORGANIZACIONALES			

CAPÍTULO VIII

LIDERAZGO

LIDERAZGO

La autoridad basada en fundamentos carismáticos, es decir personales, representa lo opuesto a la autoridad racional; aquí el supervisor esta investido de características personales que lo colocan arriba del promedio de los demás miembros del grupo, convirtiéndolo así en Líder.

El Líder establece metas, pero al hacerlo tiene en cuenta las condiciones existentes, una vez determinado lo que su grupo puede hacer y hasta cierto punto lo que deba hacer. El Líder reconcilia las oposiciones internas y las presiones ambientales, dando una atención mayor al comportamiento adaptativo en relación al carácter organizacional de la empresa

8.1 ENFOQUES DE LIDERAZGO

A) Qué es un líder?

Es una persona que logra que otros trabajen voluntariamente hacia sus metas, con entusiasmo, esfuerzo y persistencia.

B) Qué no es un líder?

No lo es uno que obliga o coacciona a otros contra su voluntad...Ese es un arriero.

El Líder tiene la misión de lograr que sus subordinados trabajen voluntariamente, con entusiasmo, esfuerzo y persistencia hacia los objetivos de su equipo y, por tanto, hacia los objetivos de la empresa.

C) Funciones cambiantes de un líder

TRADICIONALES	MODERNAS
Dictarle a sus subordinados sus objetivos de trabajo	Hacerlos participar en la formulacion de sus propios objetivos de acuerdo con los de la empresa
Decirle a los subordinados exactamente que hacer, como y cuando	Involucrarlos en la planificación de su propio trabajo
Controlar y corregir sus actividades únicamente desde arriba	Establecer sistemas de autocontrol para que los subordinados sepan en todo momento que deben lograr, ver como lo están logrando y puedan corregir ellos mismos sus resultados
Fiscalizar su trabajo	Ayudarlos a trabajar mas racional y productivamente
Reportar a la gerencia simples actividades del equipo (como numero de piezas producidas, como hrs trabajadas, etc.)	Analizar y reportar sobre el rendimiento y productividad del equipo (como piezas logradas en comparación con el esfuerzo invertido)
Proporcionar únicamente la información necesaria para cumplir ordenes	Mantenerlos ampliamente informados y pedirles información a ellos para que ayuden en la formulacion de planes y estrategias
Resolver los problemas de los subordinados	Enseñarlos y ayudarlos a resolver sus propios problemas
Reportar a otros las fallas de entrenamiento	Responsabilizarse a si mismo de la capacitación del equipo, aprovechando la ayuda de otros
Mantener una disciplina férrea	Fomentar un espíritu de autodisciplina
Amenazar a los subordinados con castigo sino trabajan mejor	Motivarlos a trabajar mejor y autosuperarse

CAPÍTULO IX

ROLES

ROLES

9.1 GRUPO

Un grupo es más que una reunión de personas. Los miembros de un grupo comparten algunas actitudes y valores en común, se aceptan mutuamente y se relacionan los unos con los otros de muchas maneras.

9.2 EQUIPO DE TRABAJO

Es una entidad social altamente organizada y orientada hacia la consecución de una tarea en común. Lo compone un número reducido de personas que adoptan e intercambian roles y funciones con facilidad, de acuerdo con un procedimiento y con enfoque de equipo.

9.3 ROLES

Los roles son estructuras impuestas a la conducta, un rol describe la tarea a ser desempeñada por un individuo en una unidad de trabajo dentro de la organización, se definen como: el conjunto de acciones que debe desempeñar una persona en función de su ocupación, sexo, categoría, etc.

La persona que desempeña un rol se denomina “actor” es importante hacer notar que se pueden desempeñar papeles diferentes de acuerdo a los grupos en que uno se encuentre.

ROLES DE TAREA DE GRUPO:

Están relacionados con la tarea que el grupo esta decidiendo hacer; identificados con funciones de facilitar y coordinar las actividades de solución de problemas de grupo entre los que están:

Iniciador	Hace sugerencias, propone metas, sugiere nuevas ideas, mantiene el proceso en movimiento.
Proveedor de información	Ofrece datos y generalizaciones, establece que es lo que el cree (este bien o mal), invita a los otros a hacer lo mismo.
Buscador de información	Pregunta a otros pensamientos y sentimientos, pregunta si algo es bueno o malo pregunta para clarificar.
Clarificador	Define términos, busca aclarar confusiones, realiza interpretaciones.
Orientador	Mantiene rastreo de que tan alejado esta el grupo de la meta u objetivo, cuestiona métodos y políticas.
Valuador de consenso	Mantiene rastreo de que tan lejos esta el grupo de tomar una decisión, ofrece alternativas para considerar.
Sumarizador	Recopila todas las ideas y las junta, revisa el progreso logrado, busca las conclusiones.
Tomador de tiempos	Controla la manera en que se emplea el tiempo en la discusión de un tema. Coordinador: controla el proceso e informa al grupo cuando se esta desviando.
Tomador de notas	Toma notas sobre todas las decisiones importantes.

CAPÍTULO X

**ORGANIZACIONES DE
ALTO DESEMPEÑO**

ORGANIZACIONES DE ALTO DESEMPEÑO

10.1 ORGANIZACIONES DE ALTO DESEMPEÑO

Significa que cada uno de los procesos necesarios para conducir un negocio es llevado a cabo de la manera mas eficiente y efectiva posible, que consume el mínimo de recursos, y que se termina en el menor tiempo requerido, evita aquellas actividades que no son necesarias que no dan valor agregado, hacer las cosas correctas y en la manera correcta.

A) Antecedentes de una OAD

Es un proceso dinámico que nos permite realizar el control de objetivos a través de la mejora continua, fijando estándares que nos lleven a ser una empresa de clase mundial.

B) Consideraciones para una OAD:

- Verificación.
- Tomar acción.
- Planeación.
- Ejecución.

10.2 PRINCIPALES GRUPOS DE INTERÉS:

A) Accionistas

- Rentabilidad, permanencia y crecimiento.
- Costo competitivo y eficiencia en los procesos.
- Seguridad del personal.
- Paz laboral a largo plazo.

B) Personal empresa

- Calidad de vida y ambiente laboral.
- Satisfacción en el trabajo.
- Reconocimiento y compensación.
- Seguridad en el trabajo.

C) Clientes

- Tiempo de respuesta.
- Calidad en el servicio.
- Calidad del producto.
- Precio.

10.3 PRINCIPIOS DE UNA ORGANIZACIÓN DE ALTO DESEMPEÑO:

- Sistema abierto.
- Compatibilidad.
- Unidades auto-regulables.
- Especificaciones críticas mínimas.
- Multihabilidades.
- Control de variantes.
- Congruencia.
- Organización transitoria.
- Proceso iterativo.

10.4 PRÁCTICAS SOCIO-ORGANIZACIONALES

- Multihabilidades.
- Organizaciones planas.
- Flexibilidad.
- Rotación.
- Grado de involucramiento.
- Trabajo en equipos semi-autonomos.
- Integración de los procesos.
- Comunicación.
- Aprendizaje y mejora continua.
- Evaluación del desempeño.
- Capacitación.

10.5 PRÁCTICAS DE MANUFACTURA

- Aplicación de practicas de calidad.
- Orden y limpieza.
- Seguimiento a indicadores.
- Reducción de tiempos de ciclos.
- Aplicación de conceptos de TPM.
- Planeación y programación de mantenimiento.
- Administración de materiales.
- Rotación con proveedores.
- Relación con clientes.
- Control y reducción de inventarios.

CONCLUSIÓN

En la actualidad existen empresas que aun no cuentan con un Departamento de Recursos Humanos por lo que los encargados de otros departamentos realizan las funciones inherentes al mismo, por lo tanto: el Reclutamiento, la Selección, Capacitación, Etc.. no se realizan eficientemente dando como resultados; alta rotación de personal, falta de motivación e interés, bajo rendimiento, baja productividad, Etc..

Las empresas deben contar actualmente con un Departamento de Recursos Humanos y contratar al personal adecuado como lo es un Licenciado en Administración de Empresas o un profesionista con una carrera afín el cual realice las funciones mencionadas con anterioridad correctamente, de acuerdo a las necesidades y posibilidades de la empresa. De esta manera se logran los objetivos tanto organizacionales como personales de los empleados que se encuentre laborando.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias Galicia F. (1991) Administración de Recursos Humanos.
México, Trillas.
- Apuntes de 2do., 4to., y 5to. Semestre.
- I.M.S.S. (1997) Curso “Funcionamiento de las Comisiones
Seguridad e Higiene”.
- Programa C.I.M.O. (1997) Curso “Detección de Necesidades de
Capacitación”.
- Programa C.I.M.O. (1997) Curso “Formación de Instructores”.
- Trueba Barrera J.
Trueba Urbina A. (1990) Ley Federal del Trabajo.
México, Porrúa.