

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA

UNIDAD ENSENADA.

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION

MEMORIA DE SEMINARIO DE
RECURSOS HUMANOS
PRESENTADA POR

JOSE RICARDO MEZA ADAME

PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ENSENADA, BAJA CALIFORNIA, JUNIO 1995.

ENSENADA, B.C. JUNIO 02 DE 1995.

PASANTE JOSE RICARDO MEZA ADAME.

PRESENTE.

Por medio de la presente, me permitió entregarle el caso practico sobre el tema " PROBLEMA DE PERSONAL EN LA EMPRESA MACORA; S.A." ; para que se sirva desarrollarlo de acuerdo con el reglamento de titulación establecido por la Escuela de Contabilidad y Administración; unidad Ensenada.

A T E N T A M E N T E

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Ma. Concepcion Ramirez', is written over a horizontal dashed line.

L.A.E. MA. CONCEPCION RAMIREZ BARON.

ENSENADA, B.C. A 13 JUNIO DE 1995.

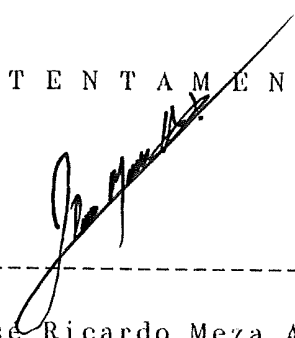
L.A.E. Ma. Concepción Ramírez Barón.

P R E S E N T E.

Por medio de la presente, el que suscribe,
Pasante de Licenciado en Administración de Empresas José
Ricardo Meza Adame se dirige a usted con el fin de
presentarle, ya resuelto, el caso práctico que me fue
asignado como requisito indispensable para tener derecho al
EXAMEN PROFESIONAL.

Quedando muy agradecido por su atención.

A T E N T A M E N T E



José Ricardo Meza Adame.

Pas. Lic. en Administración de Empresas.

AGRADECIMIENTOS

Quisiera agradecer a la UNIVERSIDAD AUTONOMA de Baja California y en especial a ECA por las facilidades que se me otorgaron para la realización de mi trabajo.

A la maestra Concepción Ramírez por haber aceptado realizar el caso práctico que se entrego.

A mis padres y hermanos, los cuales siempre han confiado en mí, en mi capacidad y por darme su apoyo siempre.

A mi Esposa, porque ella ha sido mi apoyo en estos días en los que la cabeza parece que me va estallar, y porque siempre ha confiado en mí.

A mis Abuelos por transmitirme sus experiencias, con las cuales he formado lo que hasta hoy tengo.

GRACIAS ABUELOS

A mis Compañeros y amigos de escuela, Alegrandro Magaña, Gabriel Bonilla y Gabriel Preciado con los cuales comparti mis mejores años de estudiante.

Por su apoyo y colaboración gracias.

C.P. César Meza Rosas. Sra. Sonia Pineda Z.

Ing. Carlos Adame Murillo. Sr. Leonardo Guerrero N.

LAE. Socorro Fajardo. Sr. Gustavo Díaz F.

Sr. Marco A. Verdugo. Sr. David Serrano P.

I N D I C E

	PAG.
- INTRODUCCION	1
- CASO PRACTICO EMPRESA "MACORA".....	2
- REQUERIMIENTOS DE LA EMPRESA AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	4
- OPINION PERSONAL SOBRE EL PROBLEMA.....	5
- ORGANIGRAMA ORIGINAL DE LA EMPRESA.....	8A
CAPITULO I	
- RESOLUCION AL CASO PRACTICO.....	9
- CAMBIOS EN EL DEPARTAMENTO DE FINANZAS.....	9
- CAMBIOS EN RECURSOS HUMANOS.....	10
- MOVIMIENTOS EN MERCADOTECNIA.....	11
- CAMBIOS EN PRODUCCION.....	12
- ASPECTOS LEGALES EN LOS QUE SE INCURRE AL RESCINDIR UNA RELACION DE TRABAJO.....	16
- GRATIFICACIONES, PRIMAS VACACIONALES PRIMAS DOMINICALES A TRABAJADORES.....	19
- RETENCION DE ISR SOBRE COMPENSACION POR SEPARACION.....	20
- ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA YA RESTRUCTURADO.....	20A
- METODOS DE MOTIVACION QUE PUEDEN APLICARSE UNA VEZ HECHOS LOS CAMBIOS.....	21
- CONCLUSION.....	23
- ANEXOS.....	25

* FORMA DE LIQUIDACION

* PROGRAMA DE CAPACITACION PARA GERENTES,

* SUBGERENTES Y ENCARGADOS COMPLETOS.

* PROGRAMA DE INTRODUCCION A LOS CIRCULOS DE
CALIDAD.

- BIBLIOGRAFIA.

INTRODUCCION

El caso práctico que se me entregó para ser resuelto, es un problema actual en muchas empresas tanto de la frontera como todo el resto del país. El problema trata de una empresa llamada "Macora" la cuál está pasando por problemas de ventas y liquidez, y se ve en la necesidad de reducir su plantilla de trabajadores, con lo cuál se le pide al departamento de Recursos Humanos que sea el encargado de llevar a cabo la restructuración de la empresa y encargarse de resindir los contratos a los trabajadores que la Empresa considere.

CASO PRACTICO SOBRE LA EMPRESA

"MACORA; S.A. "

La Empresa " Macora, S.A."; es una empresa Mexicana, que produce pantalones de mezclilla para damas y caballeros.

Establecida en nuestra frontera, actualmente cuenta con una plantilla de 300 trabajadores ; la mayoría residentes de dicha zona. A partir de Diciembre; con el deslizamiento de nuestra moneda aunado a los diferentes acontecimientos políticos y sociales; esta empresa así como algunas otras empresas vieron afectados sus ingresos al descender de manera rapida sus ventas y sus pasivos subir a tasas muy elevadas; dejandolos sin poder; en muchos de los casos de cubrir dichos pasivos.

"MACORA, S.A." es uno de estos casos, ya que contrajo una deuda con el banco de CIEN MIL DOLARES; las cuales estarían destinados a la adquisición de materia prima, maquinaria y un crecimiento en su planta productiva, inquedando Macora con una gran deuda y unos intereses muy elevados; y por si fuera poco sus ventas han decrecido a la fecha en un 50 % haciendo a los inversionistas pensar en varias opciones para solucionar el problema.

Después de largos análisis con asesores financieros etc. los directivos de la empresa han llegado a un acuerdo que los

puede sacar adelante en este difícil problema. Una vez descartadas las posibles soluciones, la mas viable fué la de reducir en dos terceras partes el total de su fuerza laboral y así poder vender algunos activos y poder capitalizarse.

Este acuerdo a tenido un efecto daniño en los trabajadores de dicha empresa; los cuales han perdido la confianza en la misma, por el temor de que ellos pierden sus empleos y no se les liquide como debe de ser. Esto también a inquietado a los lideres sindicales los cuales necesitan información para poder hablar claro con sus agremiados.

Al departamento de RECURSOS HUMANOS se le a asignado la tareas de reestructurar la organización y de decidir a que personal se deberá liquidar, así como los planes de motivación, capacitación y de formación de ejecutivos que deberán ser implementados para resolver este problema.

REQUERIMIENTOS DE LA EMPRESA MACORA; S.A. AL DEPARTAMENTO DE
RECURSOS HUMANOS.

La empresa Macora; S.A. a pedido al depto. de R.H. que solucione el problema al cual se enfrentan, con lo cual se le pidió a dicho departamento que desarrollase los siguientes puntos:

- a).- Elaborar el organigrama con el que actualmente trabaja esta empresa.
- b).- Rediseñar un nuevo organigrama de la empresa, tal y como quedará después de los cambios.
- c).- Explicar porqué y que tipo de empleados se quedarán en la empresa y a que empleados se les habrá de liquidar.
- e).- Ofrecer métodos de motivación y de formación de ejecutivos que puedan reforzar el ánimo y la formación de los trabajadores.

OPINION PERSONAL SOBRE EL PROBLEMA.

En mi opinión como encargado del depto. de R.H.; se deben de tomar en cuenta para realizár dicho movimiento algunos aspectos los cuales los he clasificado de la siguiente manera:

- a).- Sindicales, legales y fiscales.- En el cual se analizarán todos los procedimientos de una liquidación así como las platicas y acuerdos sindicales a los que se llegarán para satisfacer a ambas partes y que no se puedan suscitar futuros choques debido a malos entendidos.
- b).- Estructurales: Esto es definir que actividades, puestos y/o departamentos podrán ser eliminados o suplidos por asesores externos, los cuales en determinado momento nos pueden beneficiar mas.
- c).- Administrativos: Considerados por mi, muy importantes ya que es la curación y la terapia de una empresa que ha sido transformada. Esto se logra a traves de programas tanto para motivar al personal, como para hacerlos que desarrollen nuevas aptitudes y tareas y que puedan aportar

ideas mejores para un futuro. Esto es hacer que el vínculo de la empresa con sus trabajadores sea un poco mas familiar, un poco mas de unión entre los miembros. Este último factor es difícil de resolver ya que se trata de el factor humano al cual en algunas veces se debe de afectar; pero en estos casos debemos de utilizar nuestro profesionalismo y ética. Para buscar la solución mas favorable para ambos grupos.

Después de haber analizado el organigrama que tenía la empresa se procede a hacer un análisis detallado de los puestos que ha de ser suprimidos. Este se logra atraves de la participación del sindicato y del personal ya que ellos estan involucrados de lleno en la actividad que realizán. El paso siguiente es analizar cada uno de los puestos para tomar la decisión si realmente serán necesarios o no para la nueva estructura de la empresa. Los requisitos que se deben de tomar en cuenta para hacer un análisis de un puesto son los siguientes.

- Denominación del puesto.
- Localización en el organigrama. (posición dentro del organigrama).
- Jefe inmediato.
- Jornada de trabajo.

- Localización Física (edificio, línea de producción, piso etc.).
- Descripción Analítica.
- Descripción Genérica.
- Requerimientos.

- a).- Escolaridad.
- b).- Conocimiento Especiales.
- c).- Idiomas.
- d).- Experiencia. (un mes, un año, etc.).
- e).- Capacitación requerida.(tiempo).
- f).- Iniciativa.

- Esfuerzo:

- a).- Mental y /o visual.
- b).- Físico.

- Responsabilidad. (tipo de responsabilidad directa o indirecta).

- En tramites y procesos.- Que tanto afectan los errores u omisiones en su área de trabajo, departamento, división, organigrama.

- Valores y/o equipo.- Los perjuicios que puedan producir los bienes que maneja.

- Condiciones de trabajo.-

a).- Ambiente.

b).- Riesgo (accidentes de trabajo).

c).- Perfil. (edad, sexo, edo.civil, rasgos físicos deseables, rasgos psicológicos deseables, etc.)

Al obtener dicha información lo que queda hacer es evaluar que actividades no dañan los procesos, cuales cuestan mas, cuales pueden ser ejecutados por agentes externos.

Los datos que pueden arrojar una información provechosa para este caso son las siguientes.

* Riesgos (accidentes).

* Perfil.

* Tramites y procesos.

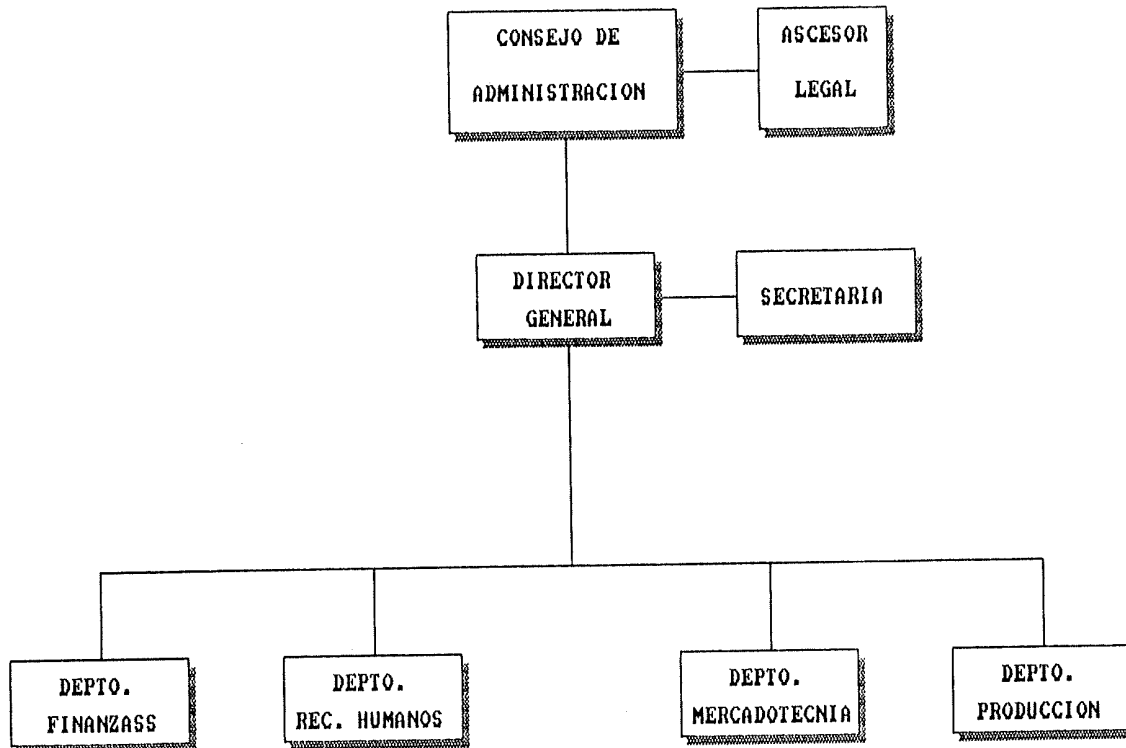
* Descripción analítica y genérica.

ORGANIGRAMA ORIGINAL DE LA EMPRESA

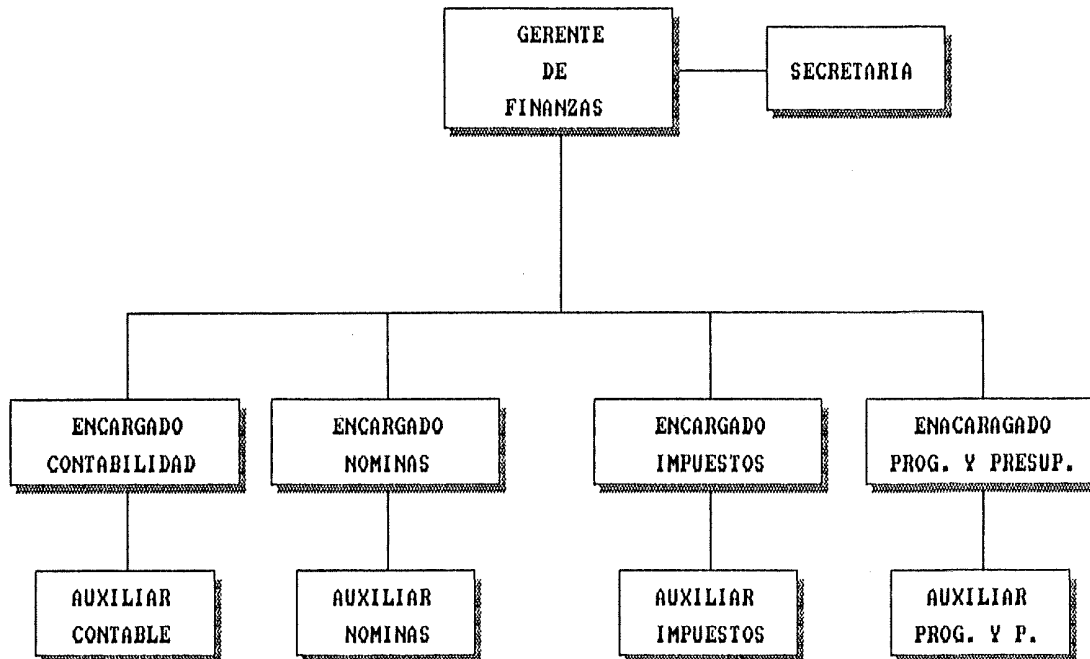
8A.

ORGANIGRAMA GLOBAL

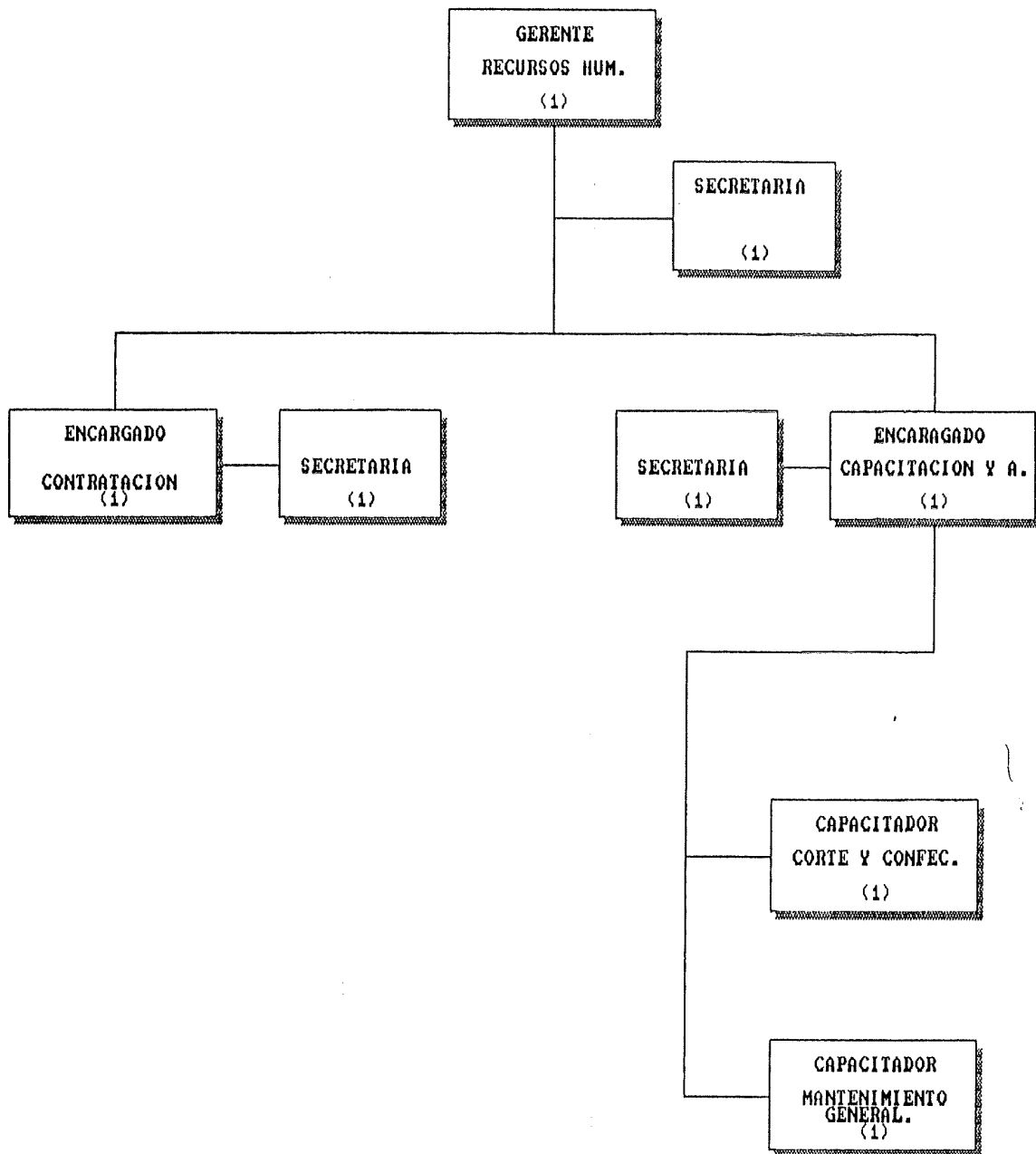
MACORA; S.A.



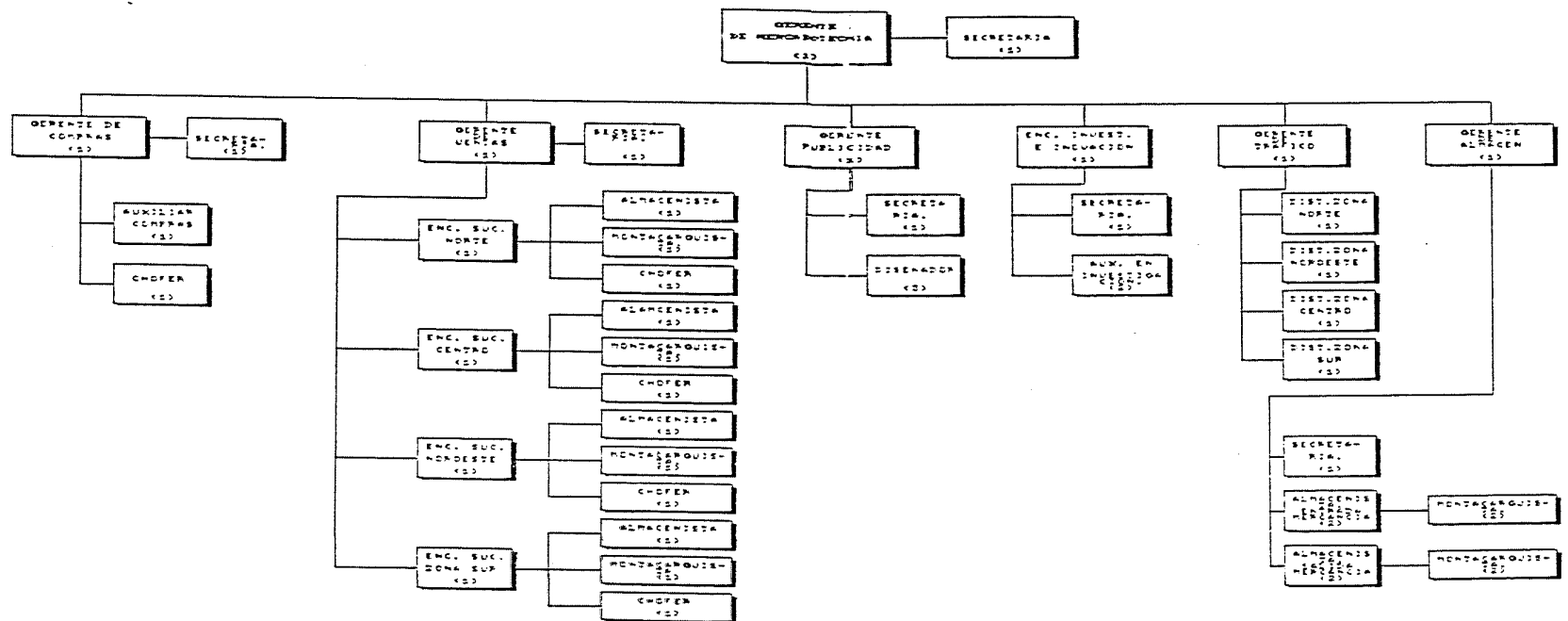
ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO FINANZAS.



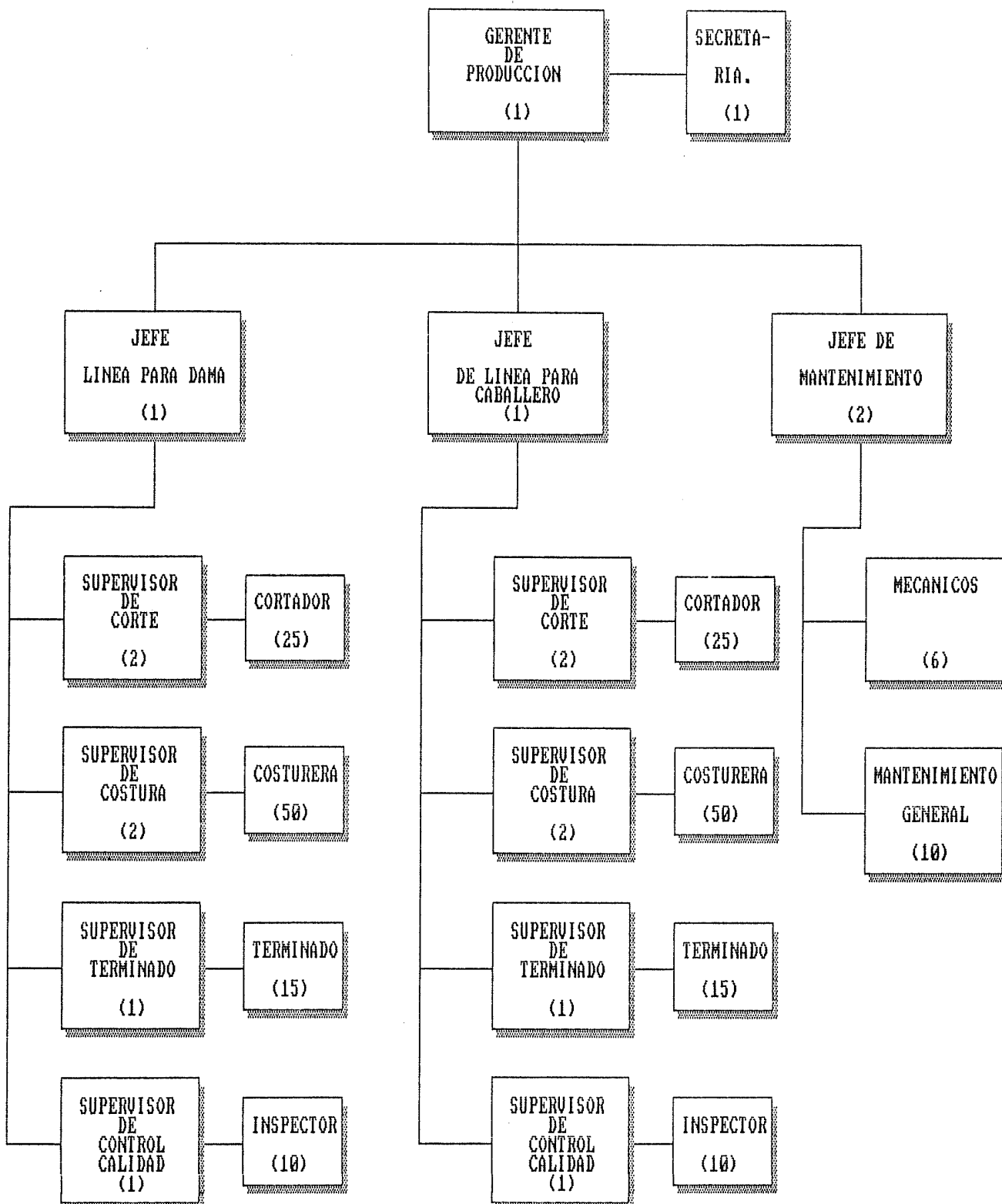
ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.



ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE
MERCADOTECNIA.



DE PRODUCCION



RESOLUCION AL CASO PRACTICO.

Despues de haber hecho un análisis minucioso de los manuales de puestos puestos, cartas de distribución, políticas del personal etc., se ha llegado a la elección de los departamentos, funciones y actividades que serán suprimidas; las cuales las dividiré en departamentos para dar una justificación a los movimientos que se deben de hacer.

CAMBIOS A REALIZARSE EN EL DEPARTAMENTO DE FINANZAS.

Se fusionará el Depto. de nominas y contabilidad general quedando un solo encargado el cual estará dedicado uno a llevar contabilidad general y su auxiliar a calcular las nominas y prenominas. Se fucionarán del mismo modo los departamentos de impuestos y programación y presupuestos. Quedando un solo encargado y auxiliar los cuales tendrán tambien labores divididas. De esta manera el primer departamento llevará el nombre de contraloria y tendra a su cargo las siguientes funciones:

- 1.- Contabilidad general.
- 2.- Contabilidad de costos.
- 3.- Credito y Cobranza.
- 4.- Nominas e impuestos.

El segundo departamento tendrá el nombre de
financiamiento y llevará a cabo las siguientes funciones:

- 1.- Planeación y relaciones
financieras.
- 2.- Tesorería.
- 3.- Estadística.

Así este Departamento de pasar a tener un número de diez
personas a tener seis personas. Cabe señalar que las
actividades descritas anteriormente fueron reacomodadas y son
actividades nuevas para las que haya que implementarse nuevos
manuales de departamento. (Organigrama 1).

CAMBIOS A REALIZARSE EN R.H.

En el Departamento de R.H. se detectó que la rotación de
personal es poca se decidió con esto remover el departamento
de capacitación y adiestramiento con el cual en un futuro
nos veremos en la necesidad de contratar los servicios de
capacitadores externos los cuales serían llamados y
consultados según fuera el caso. Después de estos cambios
el departamento de R.H. quedaría con un total de cuatro
cambiando el puesto de secretariado de contrataciones por el
de auxiliar de este departamento así tendríamos una persona
mas capacitada que nos pudiese ayudar en algunas tareas
concernientes en el área.(Organigrama 2).

En cuanto a nuestra fuerza de venta se hará una concentración de nuestras sucursales desde las cuales se tratará de ofrecer el mismo servicio oportuno y a los mismos costos. Se concentrarán los mercados del norte y noroeste y los de centro y sur quedando solamente un vendedor para las dos areas y a su cargo un almacenista y un montacarguista y un chofer. Creo que con este movimiento probablemente tengamos problemas en cuanto a las visitas a nuestros clientes, pero creo que empleando un buen sistema de comunicación tanto telefónico como escrito se podrá solucionar esto. En cuanto al sub departamento de tráfico se ha fucionado al de ventas y será eliminada una ruta con el que quedarán tres líneas las cuales surtirán las dos áreas de mercado y el encargado dependerá del encargado de ventas.

(Organigrama 3)

CAMBIOS EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

El departamento de producción será el mas afectado en estos cambios por que será el que mas cambios tendrá que efectuar; al reducir su plantilla de docientos treinta y cuatro trabajadores a sesenta y ocho trabajadores quedando la línea de la siguiente manera:

- 1.- 1 encargado de línea.
- 2.- 4 supervisores.
- 3.- 1 jefe de mantenimiento.
- 4.- 15 cortadores.

- 5.- 30 costureras.
- 6.- 5 en línea de terminado.
- 7.- 5 en línea de control de
calidad..
- 8.- 5 personas de mantenimiento.

Quedando solamente una línea de producción para caballero ya que esta línea es la que posee mayor desplazamiento en el mercado. (Organigrama 4).

Algunos factores que determinan que personal esta dentro del recorte son:

- 1.- Incapacidades.
- 2.- Productividad.
- 3.- Puntualidad.
- 4.- Importancia del puesto.
- 5.- Antigüedad.
- 6.- Disciplina.
- 7.- Responsabilidad.

1.- INCAPACIDAD.- Aquí se analiza qué personal se a incapacitado mas veces y porqué motivo, esto con la finalidad de saber que personas se estan incapacitando de forma premeditada y poder tomar acciones con ese personal.

2.- PRODUCTIVIDAD.- Esto es el promedio de trabajo que realiza cada una de las personas el ser productivo en ser una persona activa, creativa, con iniciativa, que haga bien su trabajo. Es la calidad y cantidad de trabajo medible.

3.- PUNTUALIDAD.- No solo implica el llegar temprano al trabajo sino el ser puntual en las juntas, reuniones de trabajo; pero también ser una persona que algunas veces sacrifique un poco de su tiempo; sin esperar gratificación por ello.

4.- IMPORTANCIA DEL PUESTO.- Esto significa qué tan importante es para la empresa el puesto que ocupa en estos momentos. Aquí entran los interrogantes realmente esta bien aprovechado el tiempo, se podría integrar a otro puesto para hacer uno solo y que sea mas productivo.

5.- ANTIGUEDAD.- Es un punto delicado para elegir a que persona liquidar; porque influyen mucho los factores anteriores; por lo tanto no es un factor decisivo para que una persona conserve su trabajo. Cual quier falla en algunos de los factores puede llevarlo a perder su trabajo sin importar su antigüedad en la empresa.

6.- DISCIPLINA.- Llevar y respetar las reglas y normas de la empresa es definitivo para llevar una buena relación de trabajo; ya que el ser respetuoso de las misma inspira confianza. El incurrir en faltas continuas a los lineamientos va creando una imagen negativa del individuo y de desconfianza con la empresa y sus compañeros.

7.- RESPONSABILIDAD.- Considerado por mí, como uno de los factores claves para obtener una superación personal ya que junto con los conocimientos que pueda desarrollar, el aceptar nuevos retos y nuevas tareas nos lleva hacer unos mejores cada vez en nuestro trabajo.

ASPECTOS LEGALES EN LOS QUE SE INCURRE AL RESCIDIR UNA RELACION DE TRABAJO

No se puede desligar de los aspectos legales en los que se incurre cuando ocurre una rescisión de la Relación laboral.

Esto implica revisar los acuerdos sindicales a los que se han llegado y los beneficios que han obtenido los trabajadores con las revisiones que año con año se han venido haciendo. En el caso de MACORA; S.A. se debe plantear realmente la situación por la cuál atravieza para evitar que dicho sindicato pueda atacar a la empresa y ponerle trabas a las resoluciones; por eso los encargados de R.H. investigan cuales son las herramientas legales para obtener un beneficio para ambas partes.

En primera instancia recurriremos a la ley federal del trabajo.

La Empresa MACORA, S.A. se apegará a lo dispuesto en el art. 50 de la ley federal de trabajo y al pago de prima de antigüedad a quien así lo requiera apegándose al art. 162 de la misma ley. Dichos artículos ordenan lo siguiente:

ART. 50.- INDEMNIZACION POR DESPIDO INJUSTIFICADO.- Las indemnizaciones a que se refiere el artículo anterior consistirán:

II.- Si la relación de trabajo fuera por tiempo indeterminado, la indemnización consistirá en veinte días de salario por cada uno de los

años de servicios prestados.

III.- Además de las indemnizaciones a que se refieren las fracciones anteriores, en el importe de tres meses de salario y en el de los salarios vencidos desde la fecha del despido hasta que se paguen las indemnizaciones.

ART. 162.- PRIMA DE ANTIGUEDAD MINIMA. Los trabajadores de planta tienen derecho a una prima de antigüedad, de conformidad con las normas siguientes:

I. La prima de antigüedad consistirá en el importe de doce días de salario, por cada año de servicios;

II. Para determinar el monto del salario, se estará a lo dispuesto en el artículo 486;

486.- SALARIO MAXIMO PARA INDEMNIZACION POR RIESGO.-

Para determinar las indemnizaciones a que se refiere este título, si el salario que percibe el trabajador excede del doble del salario mínimo del área geográfica de aplicación corresponda el lugar de prestación del trabajo, se considera esa cantidad como salario máximo. Si el trabajo se presta en lugares de diferentes áreas geográficas de aplicación, el salario máximo será el doble del promedio de los salarios mínimos respectivos.

Por tal motivo el trabajador recibirá como liquidación lo siguiente:

- 1.- Tres meses de salario y veinte días de salario por cada año de prestar sus servicios dentro de la empresa.(ART. 50 L.F.T.)
- 2.- Prima de antigüedad (ART. 162 LFT.).
(Doce dias de salario por cada año de servicio).
- 3.- Parte proporcional de aguinaldo.
- 4.- Parte proporcional de vacaciones mas prima vacacional. (Anexo No. 1).

Todas estas prestaciones presentán una excensión señalada en el ART. 77 de la ley del impuesto sobre la renta fracción X y XI las cuáles ordenan:

- X.- Los que obtengan las personas que han estado sujetas a una relación laboral, en el momento de su separación, por concepto de primas de antigüedad, retiro e indemnizaciones u otros pago, así como los obtenidos con cargo a las subcuentas del seguro del retiro abiertas en los términos de la Ley del Seguro Social, y los que obtengan los trabajadores al servicio del Estado con cargo a las cuentas individuales de ahorro, en los términos de la ley del instituto de seguridad y servicios sociales de los trabajadores del estado, hasta por el equivalente a noventa veces el salario mínimo general del área

geográfica del contribuyente por cada año de servicio o de contribución en el caso de las subcuentas del seguro de retiro o cuentas individuales de ahorro. Los años de servicio serán los que se hubieran considerado para el cálculo de los conceptos mencionados. Toda fracción de más de seis meses se considerará un año completo. Por el excedente se pagará el impuesto en los términos de este título.

GRATIFICACIONES, PRIMAS VACACIONALES, PTU Y PRIMAS DOMINICALES A TRABAJADORES

XI.- Las gratificaciones que reciban los trabajadores de sus patrones, durante un año de calendario, hasta el equivalente del salario mínimo general del área geográfica del trabajo elevado a 30 días, cuando dichas gratificaciones se otorguen en forma general así como las primas vacacionales que otorguen los patrones durante el año de calendario a sus trabajadores en forma general y la participación de los trabajadores en las utilidades de las empresas, hasta por el equivalente a 15 días de salario mínimo general del área geográfica, por cada uno de los conceptos señalados. Tratándose de primas dominicales hasta por el equivalente de un salario mínimo general de área geográfica del trabajador por cada domingo que se labore.

Por el excedente de los ingresos a que se refiere esta fracción se pagará el impuesto en los términos de este título.

Por otra parte la Ley del impuesto sobre la renta en su art. 80 parrafo siete indica lo siguiente:

RETENCION DE ISR SOBRE COMPENSACION POR
SEPARACION

Las personas que hagan pagos por los conceptos a que se refiere el artículo 79, efectuarán la retención aplicando el ingreso total por este concepto, una tasa que se calculará dividiendo el impuesto correspondiente al último sueldo mensual ordinario, entre dicho sueldo, el cociente se multiplicará por cien y el producto se expresará en por ciento. Cuando los pagos por este concepto sean inferiores al último sueldo mensual ordinario, la retención se calculará aplicándoles la tarifa de este artículo.

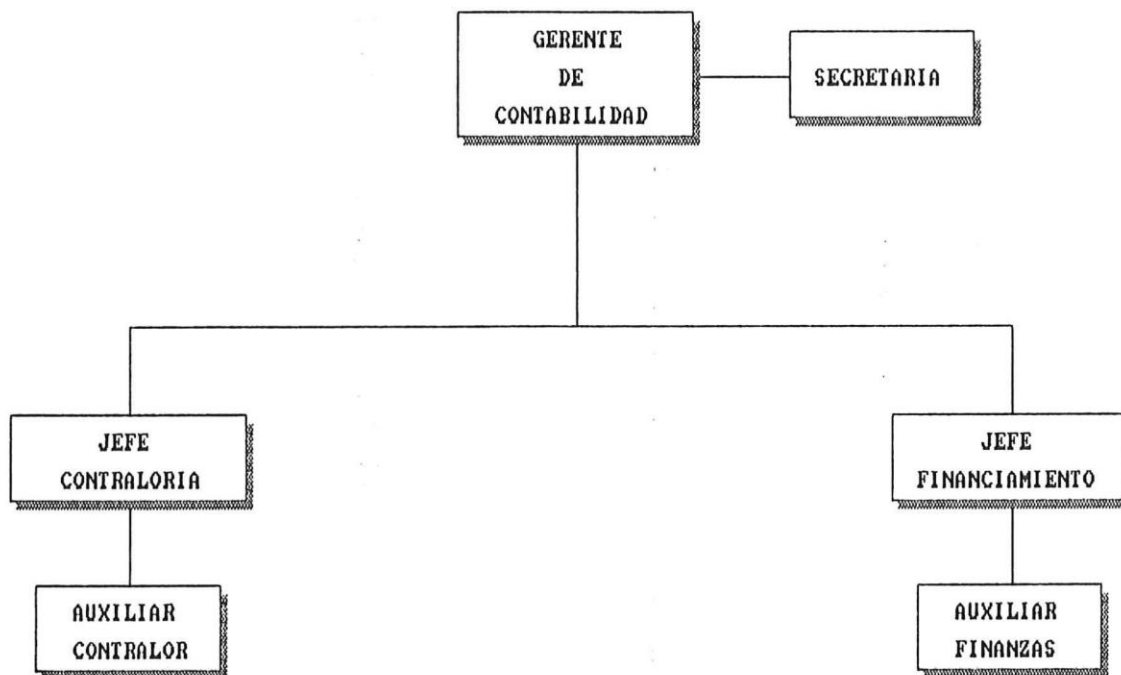
Por lo tanto el trabajador quedará exento hasta por noventa salarios mínimos generales, en el caso de tres meses de salario primá antigüedad treinta salarios mínimos generales, por aguinaldo y hasta quince salarios mínimos generales por prima vacacional.

En cuestión del seguro social el ART. 118 señala que el trabajador conserva sus derechos de asistencia medica hasta por dos meses después de haber perdido el mismo.

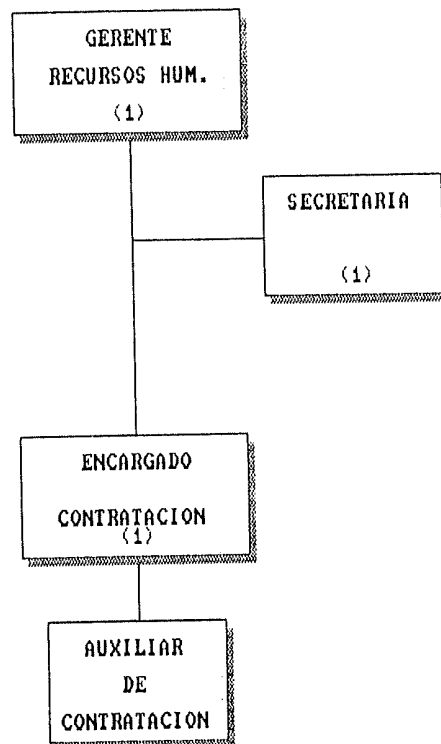
En el caso de Infonavit solo se le retendrá alguna cantidad si el trabajador tiene algún crédito con el mismo.

ORGANIGRA DE LA EMPRESA RESTRUCTURADO

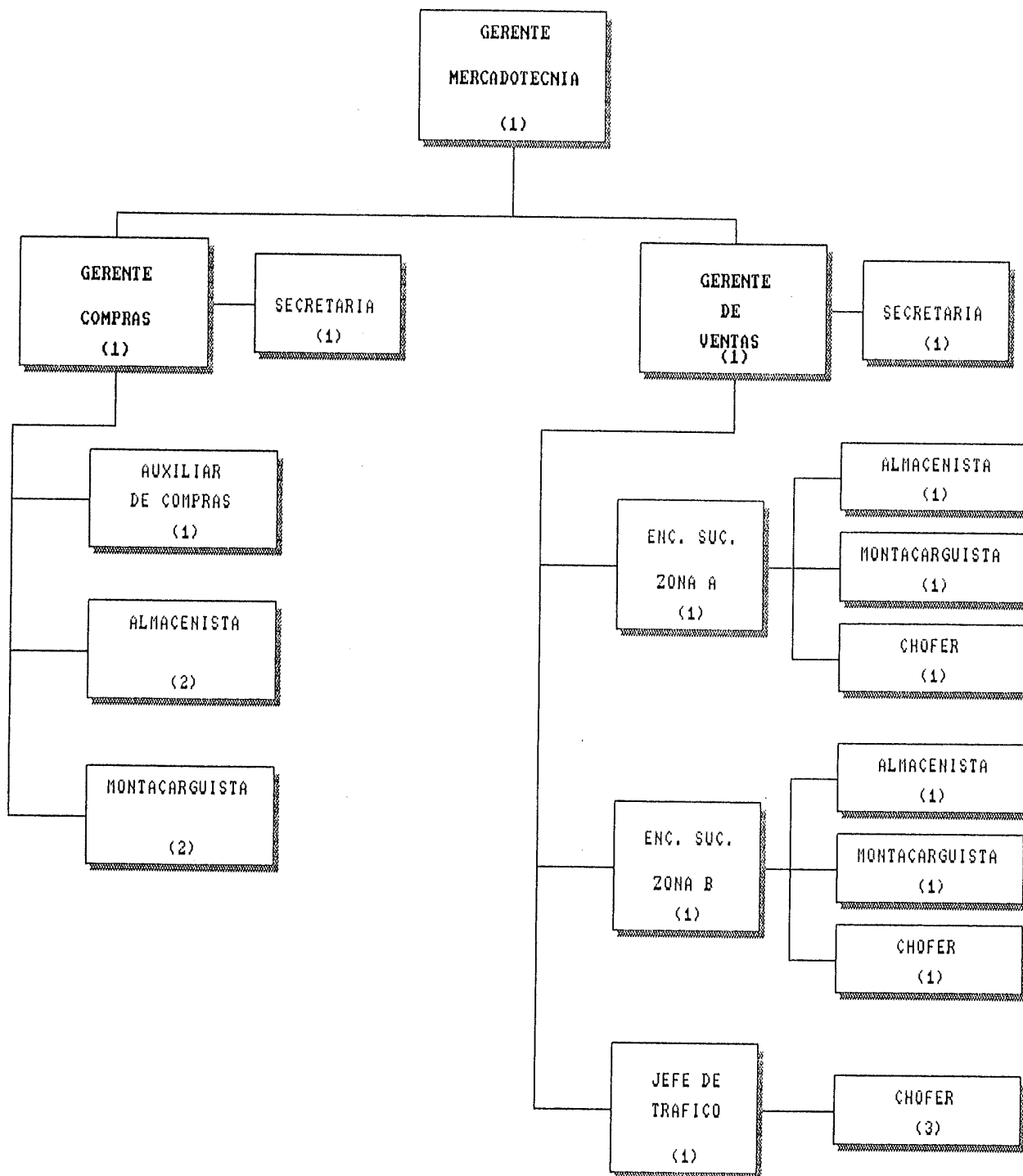
ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO CONTABILIDAD.



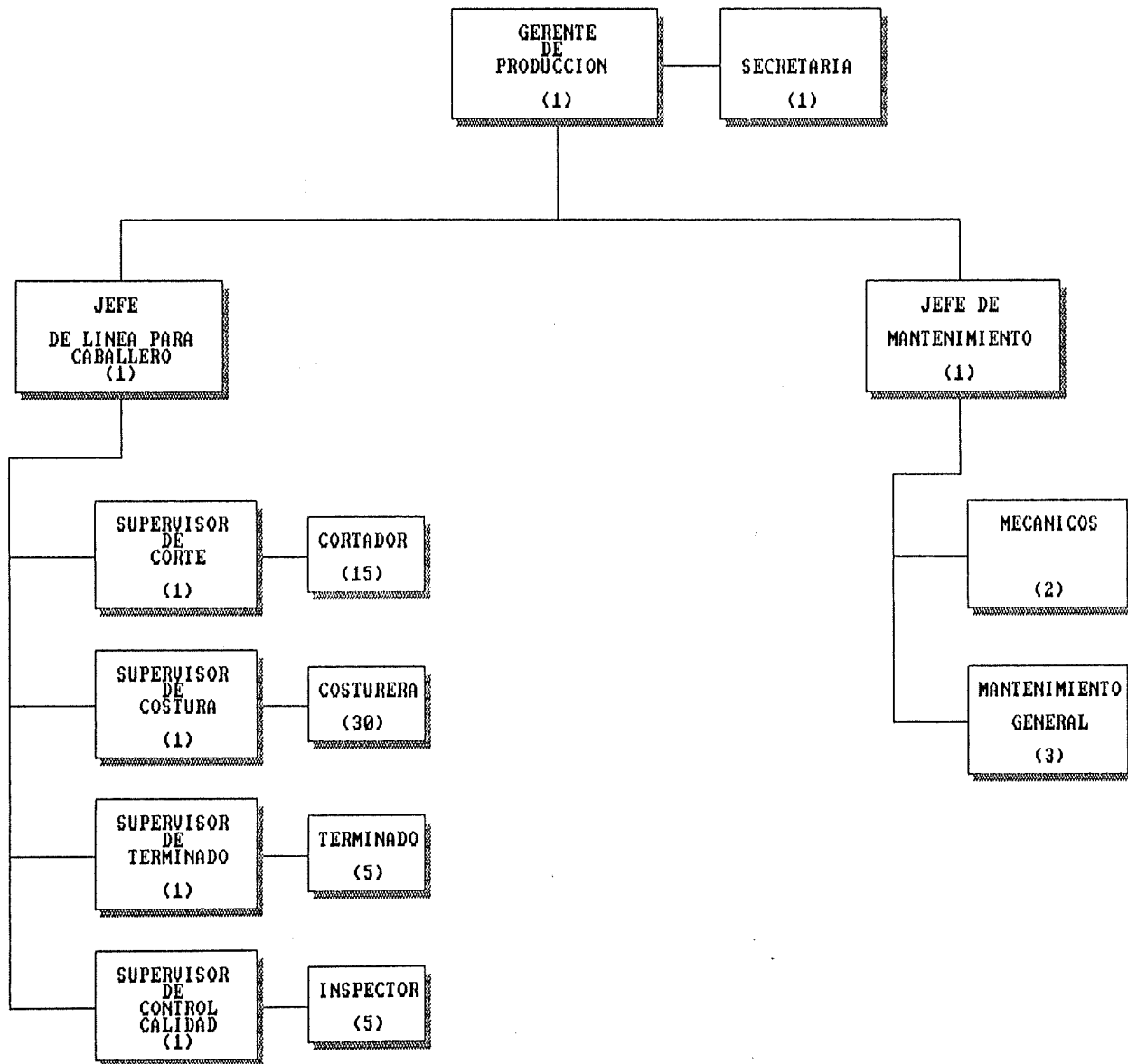
ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.



ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE MERCADOTECNIA.



ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION



METODOS MOTIVACIONES QUE PUEDE APLICARSE

UNA VEZ HECHOS LOS CAMBIOS

- Un metodo motivacional que a mi juicio es el primordial es establecer los círculos de calidad ya que mediante está terapia los integrantes de nuestra empresa aportan ideas y alternativas de solución a muchos problemas que puedan surgir en un departamento, área etc. ademas de que se sentirán bien al saber que una de sus ideas o participación ha sido tomada en cuenta.
(Anexo No. 2).
- Otro metodo motivacional serían los cursos de superación personal ya sea de capacitación o de formación. Estos cursos pueden influir positivamente en los trabajadores ya que les ofrece la oportunidad de poder obtener un asenso a un puesto de su predilección; y en los casos del personal de confianza una forma de seguir preparándose para ser más capaces y tambien poder aspirar a algo mejor.(Anexo # 3).
- También el ofrecer reconocimientos, bonos, premios etc. es una forma de motivar a los trabajadores ya que los hace sentir mejor en su trabajo y así los hace ser más competitivos. Algunos de estos ejemplos son:
 - Bonos de productividad por línea o empleado.
 - Bonos de puntualidad, limpieza etc.
 - Bonos por menos defectos en producción.
 - Reconocimientos por llevar algún curso de capacitación

- Cuadros de honor por empleado del mes.

De acuerdo con lo anterior, al final de este trabajo se anexan algunos cursos y guía para formar un círculo de calidad.

CONCLUSION

A través de mi carrera se explicó la importancia de cuidar los recursos materiales y los Recursos Humanos.

Pero nunca imaginé cuál complejo sería el administrar un recurso Humano. Ahora en el desarrollo de mi profesión me doy cuenta de que muchas veces tenemos que actuar hasta con un poco de psicología para entender las reacciones de un individuo.

En el caso muy particular me he dado cuenta que nuestra preparación nos da la facilidad para apreciar diferentes situaciones desde otra superficie y que no debemos dejarnos guiar por intereses ni sentimientos para actuar y tomar una desición.

Creo que mi carrera me ha enseñado ha ser un poco más humano y a pensar que el dinero sirve hasta cierto punto pero la amistad, el compañerismo y la comprensión nos hacen ser mejores. " Entre más arriba estes, mas noble debes sér ", y es cierto por que ahora comprendo que uno tiene un puesto gracias a la gente que está en el nivel mas bajo que tú., y gracias a ellos estas donde estas.

En la elaboración de este caso práctico me he dado cuenta de la necesidad que tenemos de preocuparnos por la organización a la cual prestamos nuestros servicios y ver por nuestros subordinados y no permitir arbitrariedades. Tambien aprendí que nunca se deja de aprender que siempre debemos de

seguirnos preparando ya que siempre hay cosas que uno no las sabe.

También comprendí cuanto una mala desición puede dañar a muchas personas y hasta perjudicar hogares ya que siempre al tomar desiciones tan importantes como estas deben de hacerse con la cabeza y buscando soluciones justas y ofrecer varias alternativas si es posible.

Aprendí también que se puede aprender cosas de una persona que nos parezca ignorante, sin embargo los ignorantes somos nosotros por no saber escuchar.

Por último aprendí que para realizar algo debemos de escuchar diferentes formas de pensamientos para así tomar un juicio propio.

A N E X O S

ENSENADA, B.C. A DE DE 199 .

BUENO POR: N\$
=====

Recibi de:
la cantidad de: N\$
(_____)
por concepto de: INDEMNIZACION.

P E R C E P C I O N E S :

AGUINALDO

13.48 DIAS A RAZON DE N\$ 60.00 N\$ 808.77

VACACIONES

4.05 DIAS A RAZON DE N\$ 60.00 243.29
PRIMA VACACIONAL 25% 60.82

INDEMNIZACION

90 DIAS A RAZON DE N\$ 60.00 5,400.00

N\$

D E D U C C I O N E S :

I.S.P.T. 569.81
CREDITO INFONAVIT
ADEUDO CON LA EMPRESA

NETO

N\$
=====

EXTIENDO EL MAS AMPLIO RECIBO DE FINIQUITO A FAVOR DE
_____ Y MANIFIESTO QUE NO ME RESERVO
NINGUNA ACCION NI DERECHO PARA HACER VALER EN CONTRA DE DICHA
EMPRESA, EN VIRTUD DE QUE SIEMPRE SE ME CUBRIERON OPORTUNAMENTE
TODAS LAS PRESTACIONES QUE ME CORRESPONDIAN, CONFORME A LA LEY
FEDERAL DEL TRABAJO, INCLUYENDO TIEMPO EXTRAORDINARIO.

RECIBI DE CONFORMIDAD

R.F.C.: _____

PROGRAMA DE INTRODUCCION DE LOS CIRCULOS DE CALIDAD

Para integrar los círculos de calidad en una empresa existe un programa el cuál se debe impartir a todo el personal de la organización; se recomienda hacerlo en grupos por áreas de trabajo. El programa es impartido en tres sesiones, en el transcurso de una semana, con una duración de una hora, procurando el mínimo de interrupciones.

El programa abarca los siguientes puntos:

- Definición de calidad.
- Conceptos anteriores y actuales de calidad.
- Filosofía Deming.
- Evolución de los círculos de calidad.
- Por que no he funcionado en occidente.
- Que necesitamos hacer.
- Como se forma un círculo de calidad.

PROGRAMA DE CAPACITACION PARA
GERENTES, SUBGERENTES Y
ENCARGADOS COMPLETOS

- * Debe de ser recibido por todo aquel funcionario o nivel gerencia que ya aprobó el módulo básico.
- * Tiene como principal objetivo brindar los conocimientos para que el Gerente pueda CONSOLIDAR, la información necesaria para realizar trabajo profesional.
- * Las materias que lo conformen serán integradas mediante los procesos ya conocidos.

MODULO AVANZADO DE "GERENTE COMPLETO"

- * Será otorgado a aquellas personas que ya tomaron los otros dos modulos existentes.
- * Su objetivo primordial es generar mayores capacidades en los funcionarios, para que estos ya no tan solo ejecuten y consoliden eficientemente sus responsabilidades, sino que además puedan PARTICIPAR activamente en el proceso administrativo, logrando con ello una labor integral de equipo.

El programa TOTAL DE "GERENTES COMPLETOS", consta de

tres módulos, los cuales reciben el nombre de BASICO, INTERMEDIO Y AVANZADO, respectivamente y estos son consecutivos uno de otro. Dichos módulos están integrados por materias, las cuales deben ser aprobadas en su totalidad para poder considerar que el funcionario cursó satisfactoriamente el módulo en que se encuentra. Además se cuenta con estas características que los distinguen de manera particular.

MODULO BASICO DE "GERENTE COMPLETO"

- * Tiene como principal objetivo, dar todos los conocimientos académicos que requiere un funcionario para convertirse en Gerente.

- * Los conocimientos que en el se adquieran, son los necesarios para que aquel que se convierta en Gerente pueda lograr una EJECUCION satisfactoria de su trabajo, pues tiene las bases académicas para tal propósito.

- * Idealmente este curso lo deben recibir todos los subgerentes de nuestra empresa, pues al sumar la experiencia lograda por el funcionario en el desarrollo de su trabajo, más los conocimientos adquiridos en el plan de capacitación se puede contar con Gerentes completos, los cuales tengan la capacidad de realizar un trabajo profesional en todos los sentidos.

CLAUSULAS DE EXCEPCION

- 1a. Todos aquellos participantes que tenga conocimientos afines a cualquiera de los cursos del programa de capacitación podrán presentar un examen de revalidación de materias.
- 2a.- Para hacer este trámite deberán requerirle a el área coordinadora una solicitud de examen de revalidación. El cuál debe ser aprobado para poder integrar la calificación correspondiente.

BIBLIOGRAFIA

Administración de Recursos Humanos

Andrew F. Mc Kenna.

Pag. 397

LIMUSA

Administración de Recursos Humanos

Fernando Arias Galicia.

TRILLAS.

Administración de Recursos Humanos de Conducta

Interpersonal y Casos.

O. Jeff Harris, Jr.

LIMUSA

Fundamentos de Administración

Munch Galindo

García Martínez

TRILLAS