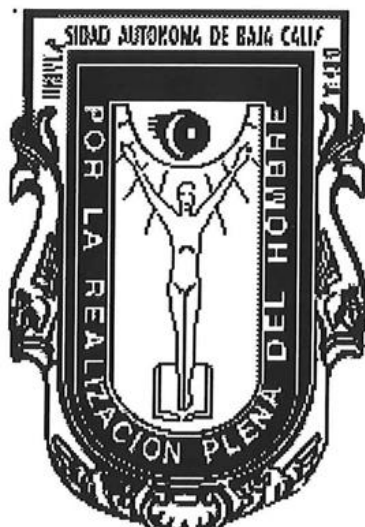


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

UNIDAD ENSENADA



**MEMORIA DEL SEMINARIO DE
RECURSOS HUMANOS**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PRESENTA
MAYRA LUZ VEDDOY CERET**

ENSENADA, B. C.

JUNIO DE 1998.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

UNIDAD ENSENADA



**MEMORIA DEL SEMINARIO DE
RECURSOS HUMANOS**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZÓ


L.A.E. ALFONSO SÁNCHEZ CESEÑA

ENSENADA, B. C.

JUNIO DE 1998.

AGRADECIMIENTOS

A mi hijo y padres, que con su amor y cariño, apoyo y esfuerzo compartido para poder terminar mi carrera profesional.

A mis hermanos y familia, por brindarme el apoyo en los momentos difíciles.

A todas las personas, que me ayudaron en el desarrollo de esta memoria.

A mis maestros, por compartir sus conocimientos y experiencias.

A los L.A.E. Margarita Ruiz Sáñez y Alfonso Sánchez Ceseña por asesorarme en la realización de esta memoria.

A Dios, por darme la vida y por brindarme la oportunidad de culminar una etapa de mi vida.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
-------------------	---

CAPÍTULO I

I.1 ANTECEDENTES.....	4
I.2 LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS ENFOCADO A:	
I.2.1 RECLUTAMIENTO.....	8
I.2.2 SELECCIÓN.....	12
I.2.2.1 CONTRATACIÓN DE PERSONAL.....	16
I.2.3 INDUCCIÓN.....	25
I.2.4 CAPACITACIÓN... ..	26
I.2.5 SEGURIDAD E HIGIENE.....	34
I.2.6 SINDICATO.....	43

CAPÍTULO II

2.1 EQUIPO DE TRABAJO.....	48
2.2 DEFINICIÓN DE ALIMENTACIÓN.....	49
2.3 EMPATIA.....	50
2.4 ASERTIVIDAD.....	50
2.5 MISIÓN.....	51
2.6 VALORES.....	51
2.7 LÍDER.....	53
2.8 CONDUCTA DE TAREA Y DE RELACIÓN.....	55
2.9 ORGANIZACIÓN DE ALTO DESEMPEÑO.....	57
2.9.1 HÁBITOS PARA SER PERSONA EFECTIVA.....	60

CAPÍTULO III

3.1 ROL DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	65
---	----

CAPÍTULO IV

4.1 PLANEACIÓN DE VIDA Y CARRERA.....	70
4.2 COMENTARIOS.....	72
4.3.BIBLIOGRAFÍA.....	73

ANEXOS

INTRODUCCIÓN.

Hoy en día para los empresarios y demás personas es importante que estén involucrados sin lugar a duda en la administración, ya que las empresas que pretenden lograr sus objetivos y metas fijadas deberán contar con una buena organización y con el personal eficiente.

El proceso de Administración de Recursos Humanos juega un papel determinante para la obtención y desarrollo de las habilidades y conocimientos de los miembros de una organización.

En el presente trabajo se pretenden estudiar temas como Reclutamiento, Selección, Capacitación, Seguridad e Higiene, Sindicatos.

CAPÍTULO I

1.1 ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

INTRODUCCIÓN:

La Administración de Recursos Humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requerida por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para hacerlo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros.

ADMINISTRACIÓN:

Es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizaciones contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

La administración se efectúa a través del proceso administrativo.

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS:

Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

RECURSOS:**RECURSOS MATERIALES:**

Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

RECURSOS TÉCNICOS:

Se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos.

RECURSOS HUMANOS:

Comprende el esfuerzo, la actividad humana, experiencias, motivación, aptitudes, actividades, habilidades.

CARACTERÍSTICAS DE LOS RECURSOS HUMANOS

- A)** No pueden ser propiedad de la organización , a diferencia de los otros recursos. Los conocimientos, las habilidades, la experiencia son parte del patrimonio personal. Los recursos humanos implican una disposición voluntaria de la persona.
- B)** Las actividades de las personas en las organizaciones son, como se apuntó, voluntarias; pero, no por el hecho de existir un contrato de trabajo la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros.
- C)** Las experiencias, los conocimientos, las habilidades, etc. son intangibles: se manifiestan solamente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones. Los miembros de ellas prestan un servicio a cambio de una remuneración económica y afectiva.
- D)** Los recursos humanos pueden ser incrementados.
- E)** Los recursos humanos son escasos; no todo mundo posee las mismas habilidades, conocimientos, etc.

ORIGEN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS:

No podríamos hablar en forma separada del origen de la administración de Recursos Humanos, como se le conoce actualmente, sin mencionar el derecho laboral y la administración científica así como otras disciplinas. Nos referimos al derecho laboral porque al aparecer este como una consecuencia de la exigencia de la clase trabajadora, a fin de que se reglamentara el trabajo. Así mismo los principios de Taylor y Fayol pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación dirección y por tanto del mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo. El mismo Taylor viendo la importancia del área, creó las oficinas de selección. Puede decirse que la administración de recursos humanos es multidisciplinaria pues requiere el concurso de múltiples fuentes de conocimientos.

ACTIVIDADES DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS:

Antes	Ahora
Reclutamiento	Asesorar
Selección	Facilitar recursos / procesos
Contratación	Servicios al personal
Inducción	Calidad de vida
Capacitación	Desarrollo social
Relaciones laborales	Clima laboral
Seguridad e higiene	Salud
Sueldos y prestaciones	Comunidad

Compromisos con instituciones de gobierno

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEPENDE DE:

- * Filosofía de la Organización
- * Objetivo de la Alta Dirección
- * Calidad del Recurso Humano

La Administración de Recursos Humanos es una responsabilidad compartida.

EL RECURSO HUMANO.....

Antes	Ahora
Especialista	Multihabilidades
Solitario	Vínculos sociales
Objetivos personales	objetivos de equipo
Proyectos que le den imagen	Proyectos para mejorar
Demanda servicio	Solicitan servicio

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.-

Es una mal necesario....

* Resultados intangibles

Es un ASESOR para lograr la misión de la organización

* Tarea / Proceso

1.2 LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS ENFOCADO A:

1.2.1 RECLUTAMIENTO

Atraer a las personas que reúnan los requisitos del puesto vacante.

* Procurar un número suficiente de personas reclutadas que nos permita realizar un proceso de selección.

MEDIOS DE RECLUTAMIENTO:

Universidades.

Medios de comunicación ANUNCIOS

Oficinas de reclutamiento.

Cámara de empresas.

ORIGEN DEL RECLUTAMIENTO:

En el área Militar:

El Reclutamiento Militar es la convocatoria obligatoria de toda ciudad que alcanza determinada edad.

En el área de empresas:

Es una convocatoria, una invitación pero sin la presentación obligatoria del candidato, o es un sistema de información de las empresas que constituyen el mercado de trabajo y está destinado a los candidatos que pueblan el mercado de mano de obra para divulgar ofertas de empleos.

Es el proceso de identificar e interesar a posibles candidatos capacitados para llenar una vacante.

FINALIDAD E IMPORTANCIA:

Su finalidad es traer candidatos a la empresa, por tanto, los encargados de reclutamiento debe saber cuáles son las vacantes abiertas en la empresa, localizar dónde están los candidatos, verificar cómo informarlos de las oportunidades de trabajo que la empresa ofrece e interesarlos para presentarse en la empresa para una entrevista inicial. Cuando el candidato se presenta a la empresa cesa la actividad de reclutamiento.

El departamento de personal suele desempeñar la función de reclutamiento, la descripción de puestos constituye un instrumento esencial para los reclutadores, este proceso se inicia cuando se empieza la búsqueda, y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.

El reclutador identifica a las vacantes mediante la planeación de recursos humanos, él detecta las necesidades del puesto y características que debe poseer la persona que lo desempeñe.

FASES DEL RECLUTAMIENTO:

Análisis de las requisiciones de empleados.

Análisis de las fuentes de reclutamiento.

Elección de las técnicas de reclutamiento.

Elección del contenido del reclutamiento.

ENTORNO DEL RECLUTAMIENTO:

Los reclutadores deben considerar el entorno en que habrán de moverse, los límites de ese entorno se originan en la organización, el reclutador y el medio externo. Los elementos más importantes son:

*Disponibilidad interna y externa de recursos humanos: Las condiciones externas influyen en gran medida en el reclutamiento. Los cambios en el mercado laboral y los retos, la tasa de desempleo, las condiciones que imperan en la industria.

LOS TRES INDICADORES BÁSICOS A LOS QUE PUEDEN ACUDIR EL RECLUTADOR SON:

Los indicadores de la condición económica actual del país.

El grado en que otras campañas procuren la identificación de candidatos similares.

Las ventas actuales de la compañía comparadas con las previstas.

CANALES DE RECLUTAMIENTO:

Los canales más usuales los constituyen la solicitud directa al empleador, el contacto con amistades y la respuesta a los avisos en la prensa, lo que se ha detectado recientemente es que la información proveniente de amigos y parientes es la más precisa y detallada.

***CANDIDATOS ESPONTÁNEOS:**

Estos son los que se presentan en las oficinas para solicitar trabajo .

***RECOMENDACIONES DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA:**

En este caso los empleados pueden conocer a candidatos potenciales, los cuales ya poseen cierto conocimiento de la compañía y otro punto es que probablemente muestren similares hábitos de trabajo y actitudes.

*** ANUNCIO EN LA PRENSA:**

Los periódicos y revistas especializadas ofrecen un método efectivo para la identificación de candidatos ya que los avisos pueden llegar a mayor número de personas .

*** AGENCIAS DE EMPLEOS:**

Son aquellas que se dedican a detectar vacantes en las compañías y estos a su vez dan información a los posibles candidatos a donde se pueden presentar.

*** COMPAÑÍAS DE IDENTIFICACIÓN DE PERSONAL DE NIVEL EJECUTIVO:**

Este es un nivel más especializado que las agencias, estas compañías solamente contratan ciertos recursos humanos específicos, a cambio de un pago cubierto por la compañía contratante.

*** INSTITUCIONES EDUCATIVAS:**

Las universidades, las escuelas técnicas y otras instituciones académicas son una buena fuente de candidatos jóvenes que harán moderadas peticiones de salarios.

*** ASOCIACIONES PROFESIONALES:**

Establecen programas para promover el pleno empleo entre sus afiliados, con frecuencia el reclutador podrá enterarse de los detalles de esos programas y buscará métodos para aprovecharlos, algunas de estas llegan incluso a publicar secciones de avisos clasificados en las revistas y periódicos que emiten.

*** SINDICATOS:**

Es práctica común de muchos sindicatos llevar relaciones actualizadas de sus afiliados, especificando incluso su disponibilidad laboral, cuando el reclutador está familiarizado con las normas y los reglamentos sindicales este canal puede resultar muy útil para localización del personal que se requiera.

*** AGENCIAS DE SUMINISTRO DE PERSONAL TEMPORAL:**

Existen agencias que suministran personal temporal las cuales operan prestando personal a una compañía que requiere llenar una vacante durante determinado lapso.

*** PERSONAL DE MEDIO TIEMPO:**

Las personas que pueden prestar estos servicios son los estudiantes, jubilados, amas de casa. etc., los cuales tiene un horario limitado.

FORMAS DE SOLICITUD DE EMPLEO:

Las formas de solicitud de empleo cumplen la función de presentar información comparable con la de los diferentes candidatos, es importante ya que sólo así se podrá efectuar posteriormente una solución objetiva.

DATOS PERSONALES:

Son altamente informativos en sí mismo ya que nos dan información como es la edad, nombre, dirección, etc.

PREPARACIÓN ACADÉMICA:

Nos sirve como un indicador decisivo para la evaluación de los candidatos, ya que se debe identificar a candidatos con formación académica que se relacione con el puesto en forma operativa.

ANTECEDENTES LABORALES:

Nos permite saber si el solicitante es una persona estable o si por el contrario cambia de una ocupación a otra, otro punto que se detecta aquí son los antecedentes sobre el desempeño laboral, y proporciona datos sobre la responsabilidad y experiencia del candidato.

PERTENENCIA A INSTITUCIONES , DISTINCIONES, PASATIEMPOS:

El hecho de que un candidato pertenezca a alguna asociación o club puede ser fundamental en determinadas circunstancias, lo referente a los pasatiempos revelan facetas importantes de la personalidad.

REFERENCIA:

Nos revelan con frecuencia aspectos importantes del candidato, pero no es aconsejable emplear demasiado tiempo verificando la opinión que tienen sobre el candidato sus amistades y parientes.

AUTENTICIDAD:

Es común solicitar al candidato que firme la solicitud con su puño y letra .

1.2.2. SELECCIÓN

Escoger a la persona idónea para desempeñar el puesto vacante.

Otra definición sería la elección de los candidatos más adecuados para las oportunidades de trabajo existentes en la empresa y esta escogen a los más aptos.

Es una comparación entre las cualidades de cada candidato con las exigencias del cargo y es una elección entre los candidatos y el que presente las cualidades o calificaciones más adecuadas para el cargo vacante.

FINALIDAD E IMPORTANCIA:

Es escoger a los candidatos más adecuados para los cargos de la empresa. La selección de personal cumple su finalidad cuando coloca en los cargos de la empresa a los ocupantes adecuados a sus necesidades y que pueden, a medida que adquieren mayores conocimientos y habilidades, ser promovidos a cargos más elevados que exigen esos mayores conocimientos y habilidades

La importancia para la empresa en la medida en que la provee de las personas con las calificaciones adecuadas para su función, esto sigue las siguientes ventajas, personas adecuadas a los cargos exigen menor capacitación , menor tiempo de adaptación y proporcionar mayor producción y eficiencia.

ASPECTOS IMPORTANTES DE LA SELECCIÓN:

- Solicitud de empleo / curriculum
- Entrevista de verificación de datos
- Entrevista con jefe solicitante
- Examen psicométricos / médicos
- Entrevista final

El solicitante es responsable de la selección de su personal.

La selección de personal es un procedimiento para encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado.

PRINCIPIOS DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL

COLOCACIÓN:

Tratar de incrementar los recursos humanos de la organización por medio del descubrimiento de habilidades y aptitudes que pueden aprovechar los candidatos en su propio beneficio y en el de la organización.

ORIENTACIÓN:

Dirigirlo hacia otras fuentes de empleo o hacia el incremento de sus recursos a través de una escolaridad adecuada; o hacia la solución de sus problemas de salud, en caso de que esta sea el motivo de no aceptarlo.

ÉTICA PROFESIONAL:

El seleccionador debe tener plena conciencia de que sus actividades pueden afectar, a veces definitivamente, la vida de otras personas y pueden llegar hasta frustrarlo.

El proceso de selección depende en gran medida de factores como es análisis de puestos , el plan de recursos humanos y la oferta, calidad del mercado de trabajo, Estos factores se emplean para, en combinación con el proceso mismo de selección, proporcionar nuevo personal a la organización.

Los desafíos esenciales que enfrentan todo el personal de selección consiste en proporcionar el personal más idóneo para cubrir las vacantes de la empresa. En todas las fases del proceso de selección de profesionales de la administración de recursos humanos deben guardar una actitud escrupulosamente objetiva, respetuosa de la individualidad de sus candidatos y absolutamente honrada. Pocas de las funciones de un departamento de personal entrañan tantas responsabilidades como ésta.

Contando con estos elementos y desafíos, durante el proceso de selección se somete a los solicitantes a una serie de pasos que permiten evaluar su potencial. Los pasos varían de una organización a otra y de una función vacante a otra. en general , el procedimiento de selección se basa en la administración de pruebas de habilidades y conocimiento, especialmente en los casos de puestos para trabajadores calificados o semicalificados y en entrevistas , para los puestos con orientación gerencial, o bien mezcla de ambas técnicas. La mayor parte de las organizaciones modernas recurren a referencias laborales y exámenes médicos antes de decidir la contratación de un solicitante.

El futuro supervisor o gerente debe participar en el proceso de selección, generalmente mediante una entrevista con el candidato. Como fruto de su participación se observará que el supervisor tiende a colaborar más activamente en la labor de adaptar al recién venido a las características de la organización.

Se ha difundido mucho la práctica de proporcionar al solicitante una descripción realista de su puesto, y se ha comprobado que esta técnica incide positivamente en la reducción de la tasa de rotación del personal.

ELEMENTOS DE LA SELECCIÓN TÉCNICA

*** VACANTE:**

Es aquí donde se inicia el proceso de selección.

*** REQUISICIÓN:**

El remplazo y el puesto de nueva creación dicha requisición se la hace llegar al departamento de selección de personal o a la selección encargada de estas funciones.

*** ANÁLISIS Y VALUACIÓN DE PUESTOS:**

Recibida la requisición de personal, se recurrirá al análisis y valuación de puestos, con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona para ocupar el puesto eficientemente, así como el salario a pagársele.

*** INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS:**

Consiste en la localización en el inventario de recursos humanos de las personas que prestando sus servicios en la organización, reúnen los requisitos establecidos.

*** FUENTE DE RECLUTAMIENTO:**

De no existir dentro del inventario el candidato deseado, se acudirá a la cartera de 3 candidatos que se encuentran en espera de una oportunidad y al no localizarlo tampoco, se recurrirá a las fuentes de reclutamiento, entendiendo por tales los medios de que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades.

*** SOLICITUD DE EMPLEO:**

Determinada el área donde serán recibidos los candidatos, se procede a llevar la solicitud de empleo que abarcara básicamente datos personales, familiares, experiencia ocupacional, puesto y sueldo deseado, disponibilidad para iniciar labores, planes a corto y largo plazo, etc.

*** ENTREVISTA INICIAL O PRELIMINAR:**

Esta entrevista pretende detectar de manera gruesa y en el mínimo de tiempo posible, los aspectos mas ostentibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto.

*** 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 posibilidades de futuro desarrollo.

*** PRUEBAS DE TRABAJO:**

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

*** EXAMEN MEDICO DE ADMISIÓN:**

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

*** ESTUDIO SOCIOECONÓMICO:**

La investigación socioeconómica debe cubrir tres áreas:

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

B) Conocer lo mas detalladamente la posible actitud, responsabilidad y eficacia en el trabajo en razón de las actividades desarrolladas en trabajos anteriores.

C) Corroborar la honestidad y veracidad de la información proporcionada, en esta fase se verifican los datos proporcionados por el candidato en la solicitud, y en la entrevista de proceso de selección.

*** DECISIÓN FINAL:**

Es recomendable que la decisión final corresponda al jefe inmediato del futuro empleado, por ser el o los directores responsable (s) del trabajo del futuro subordinado; al departamento de selección de personal corresponde un papel asesor en dicha decisión final.

1.2.2.1 DEFINICIÓN DE CONTRATO DE TRABAJO:

Es el documento que se celebra entre patrón y trabajador y que contiene las bases mas importantes de la prestación del servicio, tales como jornada, salario, descansos legales y las otras normas que van a regir el vinculo entre uno y otro contratante.

El contrato de trabajo es un escrito firmado por el patrón y por el trabajador, que se hace por duplicado y se entrega un ejemplar a cada uno de ellos.
En el contrato se especifican las condiciones de trabajo.

TIPOS DE CONTRATOS POR SU DURACIÓN:

Nuestra Ley autoriza 3 tipos de contrato por su duración:

- 1.- Por tiempo indeterminado o indefinido.
- 2.- Para obra determinada.
- 3.- Por tiempo determinado o fijo.

La regla general es que el contrato sea por tiempo indefinido, porque normalmente se necesitan los servicios de un trabajador para cubrir necesidades permanentes del negocio.

Sin embargo, a veces se necesita hacer trabajos que no son permanentes, como por ejemplo ampliar las instalaciones, en este caso se celebra un contrato por obra determinada, este contrato debe describir con detalle la obra que se va a realizar.

Si se trata de suplir a un trabajador que esta incapacitado o que disfruta de vacaciones debe celebrarse un contrato por tiempo determinado o fijo este contrato debe precisar el nombre del trabajador ausente y la razón por la que esta fuera del trabajo por incapacidad o vacaciones según el caso.

CONTRATOS NO PERMITIDOS POR LA LEY:

Los siguientes contratos no están permitidos por la Ley Federal del Trabajo:

A) CONTRATO A PRUEBA:

Es el contrato en el que se establece que el trabajador estará sujeto a probar su capacidad en un periodo determinado de tiempo, antes de que la contratación sea definitiva.

B) CONTRATO DE APRENDIZAJE:

El contrato de aprendizaje es el que se celebra para que el trabajador reciba enseñanza a cambio de una retribución simbólica inferior al salario mínimo.

Este contrato estuvo permitido en la primera Ley del Trabajo, pero la Ley actual lo suprimió, por considerar que se prestaba a la explotación del trabajador, pues permitía no pagarle salario o pagarle una retribución inferior al mínimo, pretextando que estaba recibiendo enseñanza.

C) CONTRATO DE MENORES DE CATORCE AÑOS DE EDAD:

Según la Constitución Mexicana y la Ley Federal del Trabajo, la edad mínima para admitir a una persona como trabajador es la de catorce años cumplidos, porque se considera que antes de esa edad el individuo no se ha desarrollado todavía lo suficiente ni física, ni mentalmente además porque se le estorba a que termine, por lo menos la educación primaria.

D) CONTRATO VERBAL:

También en la Ley anterior se autorizaba esta clase de contratos para algún tipo de servicio como el temporal, pero la Ley vigente ya no lo permite, por lo que todos los contratos de trabajo de cualquier clase, tienen que celebrarse necesariamente por escrito.

Si el patrón celebra cualquiera de estos tipos de contratos, es decir, cualquiera de los contratos no permitidos por la Ley, ya sea verbalmente o por escrito, se expone a que lo multe la autoridad laboral con sanciones de hasta 315 veces al salario mínimo por cada vez, independientemente de que el trato no tiene valor verbal.

OBLIGACIONES LABORALES DE LA EMPRESA:

Para una empresa es importante conocer las obligaciones principales que nacen de la relación laboral y que tienen también frente a organismos laborales a través de los cuales se cumplen esas obligaciones.

En su relación con los trabajadores, el empresario va a encontrarse que tiene ciertos pagos y aportaciones que a corto o mediano plazos sirven para que el trabajador obtenga beneficios económicos o protección para ciertas necesidades de su vida, por lo que resulta importante conocer las obligaciones principales que en materia laboral tiene el patrón.

PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES DE LA EMPRESA:

Consiste en el pago que los patrones deben hacer a sus trabajadores de una parte de las ganancias que obtengan en cada ejercicio fiscal.

Este derecho no convierte a los trabajadores en socios de las empresas por que solamente tiene derecho a una parte de las ganancias y no les afecta las perdidas como si sucede con los socios.

Al finalizar el ejercicio fiscal, el patrón esta obligado a presentar ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Publico su declaración anual al impuesto sobre la renta, para lo cual cuenta con un plazo que se vence el 31 de marzo de cada año.

En esa declaración, debe también el patrón hacer contar cual es el importe de la participación.

En las utilidades a qué globalmente tendrán derecho los trabajadores para cuyo objetivo esta obligado el patrón según las reglas que establece la ley del impuesto sobre la renta (Art. 58 Fracc. VIII).

APORTACIONES AL INFONAVIT:

Los patrones entregaran al infonavit una aportación del 5% sobre el salario integrado de cada trabajador a su servicio con el fin de constituir un capital del que se toman recursos para conceder créditos a trabajadores que resulten favorecidos por ese sistema y de esa manera los patrones cumplen con las obligaciones previstas en la constitución y repetida en la Ley Federal de Trabajo.

Esas aportaciones del 5% deben entregarse a una institución bancaria por cada bimestre vencido y se tomarán en cuenta los días efectivamente laborados por cada trabajador en ese plazo.

Los pagos deberán realizarse a mas tardar el día 17 del mes siguiente al vencimiento del bimestre para no causar recargos.

APORTACIONES AL SAR:

El patrón efectuara las aportaciones al banco por bimestre vencido a mas tardar el 17 del mes inmediato siguiente al bimestre de que se trate.

El monto de las aportaciones al SAR a cargo de los patrones será el 2% mensuales del salario base de cotización al imss, el cual tendrá un limite máximo de 25 salario mínimo.

SALARIO

INTEGRACIÓN AL SALARIO:

Como la base de las aportaciones es el salario integrado y no el de cuota diaria es importante saber con exactitud como se integra el salario.

CONCEPTO:

Se entiende por salario integrado el de cuota diaria, es decir, el que se entrega al trabajador en efectivo, como remuneración por su trabajo, mas aquellas prestaciones que se dan al trabajador también con el carácter de retributivas es decir de pago por sus servicios.

REGLAS GENERALES PARA INTEGRAR EL SALARIO:

Es necesario tomar en cuenta que esas prestaciones deben ser fijas y permanentes por que integran el salario y, además, que con ellas, se retribuya al trabajador. Por ello, no son integrantes del salario cantidades o prestaciones que se dan aisladamente al trabajador o que se le entregan no por su trabajo si no para que trabaje o por el solo hecho de ser trabajador.

Tienen las características de partidas integrantes del salario, por ejemplo el aguinaldo y la prima de vacaciones por que son fijas y permanentes y de proporción también conocida previamente (15 días anual aguinaldo y 25% sobre el salario de la prima vacacional de acuerdo con la Ley)

También integran el salario los alimentos y habitación que se dan al trabajador, siempre y cuando sean gratuitos, pues si se cobra alguna cantidad aunque sea simbólica ya no son partidas integrantes del salario porque no son retributivas, si no que tienen un costo para el trabajador.

El tiempo extra ordinario solo integra el salario si es fijo y permanente, pero si es variable no integra.

Formula:

$$\frac{\text{No. de días de aguinaldo} \times \text{salario por cuota diaria}}{365 \text{ Días}} = R1$$

$$\frac{\text{No. de días de vacaciones} \times \text{salario cuota diaria} \times \text{prima vac.}}{365 \text{ Días}} = R2$$

Salario para cuota diaria:

$$R1 + R2 = R3 / \text{Salario} \times \text{Cuota diaria} = \text{Factor integración.}$$

Este factor deberá ser modificado en los siguientes casos:

Cada vez que los trabajadores cumplan mas de un año de servicio en la empresa ya que su antigüedad genera un incremento en el periodo vacacional y en consecuencia en la prima vacacional.

Cuando el número de días de aguinaldo se incremente.

Cuando el porcentaje de esta prima sea incrementado.

En la mayor parte de la empresa acostumbran utilizar como factor de integración racional generalmente el factor 1.0453 sin tomar en cuenta la antigüedad del trabajador o si este recibe prestaciones adicionales a las de Ley en cuanto a vacaciones y aguinaldo.

PRIMA DE ANTIGÜEDAD:

La prima de antigüedad es una prestación a la que tienen derecho solo los trabajadores de planta de las empresas esto significa claramente, de acuerdo con el art. 162 de la Ley que los trabajadores temporales o eventuales en ningún caso tienen derecho al pago de esa prestación, cualquiera que sea su antigüedad en la empresa, pues solo son acreedores a ella los trabajadores de planta.

Consiste en el pago de 12 días de salario por cada año de servicio prestados cuando concluye por cualquier causa la relación de trabajo, y en el supuesto de separación voluntaria cuando hayan computado por lo menos 15 años de servicios procede su pago cuando el trabajador ha dejado de serlo, es decir, cuando por cualquier causa el contrato ha terminado con la empresa.

Es decir, que si el trabajador continua al servicio de la empresa, en ningún momento tiene derecho al pago de la prima de antigüedad.

Esta prestación no toma en cuenta los buenos o malos servicios del trabajador pues solo es un premio por la permanencia continuada del trabajador.

DESCANSOS LEGALES:

Para cualquier empresa es de gran importancia conocer los descansos que marca la Ley Federal de Trabajo su manejo y calcular sus repercusiones económicas.

Ya de por si , conceder los descansos al trabajador, representa una carga para el patrón porque estando el patrón ausente de sus labores no produce y muchas veces, el empresario se ve obligado a contratar a otra persona para que lo supla.

A demás de esto, si el patrón se ve en la necesidad de que el trabajador labore en el día en que le corresponde como descanso semanal u obligatorio, tendrá que pagar un salario doble, lo que significa evidentemente un aumento en sus costos normales.

El empresario tiene que conocer también cuales son las reglas para efectuar pagos en los días en que el trabajador presta sus servicios en lugar de descansar.

CLASES DE DESCANSOS LEGALES:

A) DESCANSO SEMANAL:

También conocido como descanso del séptimo día, cumple la intención del legislador de que por cada 6 días laborados el trabajador cumpla con un día de descanso, por lo menos. Lo que significa, que a cambio del trabajo por 6 días consecutivos, el trabajador tendrá derecho a dejar de asistir a su trabajo durante el 7 día con disfrute de su salario. Pero también puede suceder que la empresa conceda al trabajador dos días de descanso a la semana en lugar de uno solo y entonces el trabajador prestara sus servicios durante 5 días consecutivos y descansar los 2 días siguientes.

Lo normalmente en nuestro medio es que el descanso semanal sea el día domingo, porque en esa fecha el trabajador puede convivir con su familia y al mismo tiempo, cumplir con sus deberes religiosos, en su caso, y aun asistir a espectáculos deportivos o sociales que tienen lugar en esa fecha.

B) DESCANSO OBLIGATORIO:

Los descansos obligatorios son fechas especiales señaladas con el fin de conmemorar acontecimientos religiosos, cívicos, o de solidaridad con la clase trabajadora.

Los días de descanso obligatorio establecido por la Ley son los siguientes:

1 de Enero

5 de Febrero

21 de Marzo

1 de Mayo

16 de Septiembre

20 de Noviembre

25 de Diciembre

1 de Diciembre de cada 6 años

Días de elecciones Federales y Locales.

C) VACACIONES:

Las vacaciones son periodos mas prolongados de días de descanso, a que se tiene derecho por cada año cumplido de servicio. La ley establece que por el primer año se tiene derecho 6 días hábiles consecutivos de vacaciones, que se aumentaran de dos en dos hasta llegar a doce, llegando esta cifra, lo que se logra el cuarto año, se aumentaran dos días de descanso por cada 5 años de antigüedad.

CONDICIONES DE TRABAJO:

Las condiciones de trabajo son de gran importancia para el patrón y el trabajador porque repercuten económicamente tanto en uno como en otro en efecto, una jornada de trabajo equivocada, planeada puede producir la necesidad de que esta se prolongue constantemente obligando al patrón al pago de tiempo extraordinario sobre la base de salario doble y en ocasiones hasta triple.

Además, es necesario conocer las distintas formas de pactar el salario que autoriza la Ley, para escoger la que mas convenga a las necesidades concretas del negocio y del trabajador de la misma manera , si el salario no esta fijado de tal manera que el trabajador se sienta motivado al recibirlo, puede producir malos resultados para la producción.

Las condiciones de trabajo están formadas por:

A) JORNADA DE TRABAJO:

Es el tiempo durante el cual el trabajador esta a la disposición del patrón para desarrollar sus labores. Es decir , la jornada de trabajo comprende el tiempo desde que el trabajador esta listo para iniciar el desempeño de sus labores hasta que concluye la duración fijada para el turno que le corresponde.

B) SALARIO:

Es la retribución que el patrón paga al trabajador por su servicio es decir el salario es el pago en efectivo y en especie que el patrón entrega al trabajador por el desempeño de su trabajo esta retribución debe ser necesariamente convencida entre las partes en el contrato de trabajo.

TIPOS DE JORNADA DE TRABAJO:

A) JORNADA DIURNA:

Es la comprendida entre las 6:00 y las 20:00 hrs, su duración máxima es de 8 hrs.

B) JORNADA MIXTA:

Es la que abarca parte de la jornada diurna y parte de la jornada nocturna siempre y cuando esta ultima no llegue a tres y media hora.

La duración máxima de la jornada mixta es de siete horas y media si llega a ese limite y con mas razón si lo rebasa, será jornada nocturna y no mixta.

C) JORNADA NOCTURNA:

Es la comprendida entre las 20:00 y las 6:00 hrs y su duración máxima es de siete hrs.

EL TIEMPO EXTRA Y SUS PAGOS:

Se llama tiempo extraordinario o tiempo extra en su abreviación permitida, a la prolongación de la jornada de trabajo, es decir el tiempo extra consiste en continuar trabajando después de concluir la jornada establecida.

Esto es importante porque no debe confundirse la prolongación de la jornada con el trabajo en día de descanso.

Las siguientes reglas son importantes para establecer el tiempo extra:

A) Siempre debe ser autorizado y ordenado por el patrón y no depende de la voluntad del trabajador ya que si así fuera, el obrero prolongaría la jornada cada vez que necesitara mayor pago.

B) El tiempo extra debe obedecer a las necesidades de la empresa y debe ser evitado en lo posible, pues además de que produce doble pago de salario tiene en la Ley una limitación de 9 hrs a la semana si se rebasa ese tiempo, el patrón puede ser multado por la autoridad del trabajador con hasta 315 veces el salario mínimo, además de que debe pagar el exceso con salario triple en lugar de doble.

C) Cuando el trabajador no pueda salir del lugar donde presta sus servicios durante las horas de reposo o comidas, ese tiempo se considera como formando parte de la jornada porque el trabajador esta a disposición del patrón en caso necesario, pero si puede comer o descansar fuera del local de la empresa.

EL SALARIO Y SU PROTECCIÓN:

El salario es la base del patrimonio del trabajador y sobre todo, de su familia depende económicamente. Por eso la LFT contiene diversas reglas que protegen el salario principalmente contra abusos del patrón, pero también contra acreedores del patrón o contra acreedores del trabajador.

PROTECCIÓN CONTRA POSIBLES ABUSOS DEL PATRÓN:

Las normas de protección del salario contra posibles abusos del patrón, que es el que maneja el salario y por lo tanto el que mas puede abusar son las numerosas en la Ley.

Algunas de las mas frecuentes son:

- El salario debe de pagarse en Moneda de curso legal.
- Reglas sobre limites a descuento al salario.
- lugar y tiempo de pago del salario.

PROTECCIÓN CONTRA ACREEDORES DEL PATRÓN:

La protección al salario consiste en que este es preferente sobre cualquier otro crédito, lo que indica que el fisco o cualquier otro acreedor, no puede cobrar, antes de que el trabajador cobre su salario.

PROTECCIÓN CONTRA ACREEDORES DEL TRABAJADOR:

La protección consiste en que el salario es inembargable, cualquier que sea su monto, Este solo tiene una excepción, que también se aplica incluso al salario mínimo y es el supuesto de pensiones alimenticias, pero siempre y cuando este decretados por autoridades jurídicas.

1.2.3 INDUCCIÓN

Una vez tomada la decisión final, es comunicada al candidato.
En caso de que se le vaya a contratar.

INSUMOS

Contrato colectivo
Población
Política de la empresa
Indicadores
Descripción de puestos
Panorama nacional
Objetivos
Tecnología
L.F.T.
Capacitación

PROCESO

La conjunción de todos
los insumos

PRODUCTO

Plan de
capacitación

1.2.4 CAPACITACIÓN

La función de capacitación dentro de las empresas, consiste en generar los procesos de cambio encaminados al cumplimiento de 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 habilidades y al cambio de actitudes en cada uno de los individuos que conforman la empresa.

Para responder a estas demanda que surgen de la realidad nacional en sus diversos ámbitos, se requiere abandonar las antiguas prácticas y revalorizar la verdadera importancia y atención que reviste la formación de los recursos humanos.

Dentro del campo de acción que establece el plan nacional de capacitación, se disponen dos enfoques principales.

CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO:

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

CAPACITACIÓN EN EL TRABAJO:

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

Una definición de capacitación es el proceso educacional por medio del cual las personas adquieren conocimientos, habilidades y actitudes para el desempeño de sus cargos y su fin es la formación y preparación de las personas.

EL PROCESO EDUCACIONAL INCLUYE TRES TIPOS DE CONTENIDOS:

A) TRANSMISIÓN DE INFORMACIONES Y CONOCIMIENTOS:

Esto es necesario para ejercer el cargo que se ocupará, ya sea información sobre el trabajo, la empresa, sus productos o servicios, sus reglas o reglamentos internos, su estructura organizacional, etc. Esto puede impartirse en la sala de clases.

B) DESARROLLO DE HABILIDADES:

Este se utiliza para desarrollar ciertas habilidades y destrezas relacionadas con el cargo actual o futuro, generalmente, los empleados reciben capacitación en el cargo para el desarrollo de habilidades y destrezas en sus tareas.

C) DESARROLLO DE ACTITUDES:

Este se trata de transformar actitudes negativas o inadecuadas en actitudes positivas y favorables, para mejorar la relación entre las personas, con los clientes o usuarios. Tiende a mejorar la forma de tratar al cliente, al colega, cómo comportarse, cómo conducir el proceso de ventas, cómo solucionar dificultades o negativas del cliente, etc.

La capacitación es una responsabilidad de línea y función de staff, cada jefatura en relación con sus subordinados tiene también esta responsabilidad.

FINALIDAD E IMPORTANCIA:

La finalidad es mantener a todas las personas preparados para el desempeño de sus cargos actuales o futuros, ya sea transmitiéndoles información y conocimientos, habilidades o actitudes.

La importancia para la empresa y para el funcionamiento de la capacitación es que proporciona al trabajo excelencia, productividad, calidad, rapidez, perfección, utilización correcta del material y, sobre todo, la satisfacción personal de ser bueno en lo que se hace.

EL CICLO DE CAPACITACIÓN:

La capacitación es un proceso educacional y es un proceso cíclico compuesto de cuatro fases secuenciales:

- A) Determinación de las necesidades de Capacitación.**
- B) Programación de la Capacitación.**
- C) Ejecución de la Capacitación.**
- D) Evaluación de los resultados de la Capacitación.**

ENFOQUES DE LA CAPACITACIÓN

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?	Escuela	En la empresa
Tipo de motivación?	Aprobar un examen	Mayor rendimiento en el trabajo
Que transmite?	Conocimientos teóricos de carácter general	Conocimientos y habilidades específicos
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	Participativo
Que técnicas se aplican?	De aprendizaje dirigido	De aprendizaje delegado
Dónde radica la motivación	En la calificación	El ascenso. Promociones. Estímulos
Se evalúa en función de?	El contenido del aprendizaje	El desempeño

DESARROLLO INTEGRAL DEL HOMBRE

TÉRMINOS	EDUCACIÓN	CAPACITACIÓN	ADIESTRAMIENTO	CONCIENTIZACIÓN	FORMACIÓN
QUE TRASMITE	Preparación Teoría Fundamentos Cultura Instrucción	Capacidades Elementos Información Tecnología Conocimientos	Destrezas Prácticas Pericias Habilidades	Intereses Inclinaciones Identificación Comportamiento Actividades	Costumbres Creencias Principios Tradiciones Valores
DE QUE CARÁCTER ES	Intelectual	Conocimientos	Habilidades	Emotivo	Formativo
DONDE SE DA	Escuela	Centros de Trabajo			Hogar / Comunidad
CON QUE SE IDENTIFICA	Saber (Qué hacer)	Saber (Cómo Hacer)	Poder hacer	Querer hacer	Ser
ÁREAS DEL APRENDIZAJE		Cognoscitivo	Psicomotor	Afectivo	

LA CAPACITACIÓN NO:

- Cambia a las personas o las convierte, si éstas no están motivadas para generar su propio cambio.
- Produce buenos resultados si no se involucra a los gerentes y supervisores en su diseño y contenido.
- Sustituye costumbres o hábitos por si sola y tampoco ofrece resultados en forma inmediata.
- Suple aspectos y carencias originados por malos sistemas, estructuras, sueldos, motivación.
- Produce buenos resultados sin una adecuación de las estructuras, sistemas, filosofía, estilos gerenciales y normas de trabajo.
- Es la única variable de que dispone la empresa para influir en los empleados.
- Logra sus objetivos si se manejan en forma superficial o se capacita por capacitar.

LA CAPACITACIÓN SÍ:

- Forma trabajadores y empleados más capaces, para desempeñar eficazmente un trabajo determinado.
- Es parte de la solución para obtener mayor productividad.
- Hace trabajadores más competentes y realizados, desarrolla el juicio, el criterio y puede mejorar las relaciones laborales.
- Es una herramienta efectiva para mejorar las comunicaciones y la participación
- Arroja resultados significativos a mediano plazo, con un costo muy inferior a sus beneficios si es que ha sido técnicamente dirigida.
- Logra objetivos si estos son realistas y se diseñan y conducen técnicamente.

- Sirve para comunicarse con los trabajadores, conocer el origen de los problemas y adelantarse a su solución antes de que se manifiesten con gravedad y hagan crisis.
- Pueden ser peligrosa, si se emplea a la ligera y no se apoyan sus resultados.
- Es una variable que impacta a los trabajadores para lograr un cambio positivo, tanto personal como organizacional.

PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA CAPACITACIÓN

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 la capacitación, por ser precisamente estas el fundamento de lo mencionado anteriormente. Esta determinación de 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 LFT en sus Artículos 153 - A al 153 - X.

ORGANIZACIÓN:

Se define como el 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 y contratiempos.

Toda buena organización es resultado de una planeación adecuada.

EJECUCIÓN:

Es llevar a cabo todas las actividades relacionadas con los programas de capacitación, en las que el instructor o instructores, estimularán y controlan la participación de los integrantes del grupo durante las sesiones.

LA EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN:

Es hacer funcionar el programa de capacitación el cual puede ser de tres maneras diferentes:

- A) En el propio local de Trabajo
- B) En la empresa pero fuera del lugar de trabajo
- C) Fuera de la empresa.

Esto exige aplicar diversas técnicas de Capacitación:

- A) Clases magisteriales.
- B) Demostraciones
- C) Lectura programada
- D) Instrucción programada
- E) Dramatización.

CONTROL:

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

ENFOQUE DE LA CAPACITACIÓN

Puesto	Desempeño	Problemas
Debe saber/sabe	Debe lograr/lograr	Hay problemas?
Debe poder/puede	Debe hacer/hacer	Hay conflictos?
Debe querer/ quiere	Debe alcanzar/alcanza	Hay desperdicios? Hay rechazos?
Áreas del aprendizaje:		Hay accidentes? Se justifica?
Conocimientos Habilidades Actitudes	Bajo desempeño	Relación costo-beneficio
Preventiva	Correctiva	Correctiva
Más subjetivo	Menos subjetivo	Objetivo
Prescriptivo	Prescriptivo	Participativo
Descripción del puesto	Evaluación del desempeño	Indicadores

Programación para el mes

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

- A** Número programado
- B** Tipo de evento
- C** Fecha de realización
- D** Nombre del evento
- E** Duración
- F** Aula Programado
- G** Horario
- H** Equipo audiovisual requerido
- I** Número de asistentes
- J** Disponibilidad de mobiliario

ETAPAS DE DESARROLLO DE UN SISTEMA DE CAPACITACIÓN

Iniciación de la función Instrumentación metodológica Ajustes Al sistema Consolidación de la función

Concientización	Estructuras	Políticas y Metodología propia	Sistema integrado D.N.C. evaluación
Cumplimiento legal	Controles administrativos	Planeación y control presupuestal	Manuales de instrucción
Capacitación horizontal y con base en presupuestos	Instructores interno	Comité de normatividad y vigilancia	Seguimiento y transferencia organizacional
Equipamiento	Sistemas básico	Capacitación vertical con base en problemas	Medición costo beneficio

Mejoramiento
Organizacional
Calidad
Productividad y
Competitividad

1.2.5 SEGURIDAD E HIGIENE

INTRODUCCIÓN:

Salud es un estado completo de bienestar físico, mental y social que permite el desarrollo cabal de la personalidad. La salud constituye un derecho de toda persona y de ninguna manera una concesión. Es una obligación moral para el administrador preocuparse por la salud integral de los miembros de la organización así como por la protección contra accidentes. Además de ser una obligación moral es una obligación legal que se debe de cumplir.

Es importante advertir que las enfermedades producen frecuentemente ausencias en el trabajo, lo cual va a implicar una disminución en la producción. Las enfermedades tienen aun otra repercusión de tipo económico. Los fondos que se dedican a curarlas podrían destinarse, en caso de que estas disminuyeran, a otros fines, higiénicos, educativos, sociales, etc.

Las enfermedades repercuten en forma negativa en el desarrollo integral (económico, social, cultural, etc.) del país en las siguientes formas:

A) Producción:

Principalmente por dos causas ausentismo (costo de los que no se produce) y falta de energía (apatía) que conduce a una baja producción.

B) Mortalidad:

Que resta personas a la población económicamente activo y puede significar la perdida de mucho talentos de todo tipo.

C) Gastos que impiden dedicar sumas a otros fines.

ENFERMEDAD:

Alteración de la salud producida por un agente biológico, o algún factor físico, químico, o ambiental que actúa lentamente, pero en forma continua o repetida.

ENFERMEDAD PROFESIONAL:

Estado patológico que sobreviene por una causa repetida durante largo tiempo, como obligada consecuencia de la clase de trabajo que desempeña la persona, o del medio en que tiene que trabajar y que produce en el organismo una lesión o perturbación funcional permanente o transitoria, pudiendo ser originada por agentes químicos, físicos, biológicos, de energía o psicológicos.

LAS ENFERMEDADES PROFESIONALES Y SUS IMPACTOS:

SOCIAL:

Las enfermedades profesionales merman la fuerza de trabajo de que disponen un país y por tanto afectan directamente a la sociedad ya que aumentan el numero de inválidos e incapacidades a los que hay que mantener y cuidar hay otros factores como:

Disminución de individuos preparados y aumento por tanto de la necesidad de preparar sustitutos.

Malas actitudes que se desarrollan entre las personas que están cercanas a los afectados, con un aumento de vicios (drogas - alcohol) que entre ellas pueden desarrollarse.

ECONÓMICO:

Es difícil de calcular, ya que en estadísticas que han efectuado organismos especiales incluyen dentro de sus cálculos los accidentes y las enfermedades profesionales, sin embargo podríamos hacer una síntesis:

A) Importantes pérdidas económicas para las empresas por el ausentismo y el descenso de la habilidad del personal ausente con elevación de gastos de adiestramiento y selección de personal nuevo.

B) Pérdida para las organizaciones en producción, tiempo, prestigio.

C) Pérdidas para la familia del trabajador por una baja de sus ingresos económicos y aumento de gastos al tener un enfermo en casa.

D) Pérdida para el seguro social y otros organismos similares por el aumento de sus gastos médicos, auxiliares, medicamentos, etc.

E) Pérdidas económicas para el país, al perder fuerza de trabajo y potencial de mercados extranjeros.

ENFERMEDAD DE TRABAJO:

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

SEGURIDAD INDUSTRIAL:

Es un conjunto de ciencias y técnicas que pretenden la modificación de la conducta de los individuos, diseño de instalaciones, maquinaria, equipos y procedimientos de trabajo con el fin de prevenir accidentes o enfermedades en cualquier actividad o trabajo que el hombre desempeñe.

HIGIENE INDUSTRIAL:

Ciencia y arte que se dedica al reconocimiento, evaluación y control de aquellos factores y tensiones ambientales que surgen en el trabajo o nacen del mismo, los cuales pueden provocar enfermedades, quebrantos de la salud y del bienestar, una incomodidad significativa o ineficiencia de los trabajadores o ciudadanos de la comunidad.

REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD:

Han sido encaminadas a preservar la salud de los trabajadores y de las colectividades industriales a preservar la salud de los trabajadores industriales y deben contener todas las medidas preventivas de control en locales, centros de trabajo y medios industriales, algunas de ellas se refieren a;

- Orientación y ubicación de los locales de trabajo,
- Materiales de construcción,
- Sistemas de ventilación,
- Procedimientos de calefacción,
- Métodos de iluminación,
- Suministro de agua potable,
- Alejamiento y neutralización de las aguas negras,
- Aseo de los centros de trabajo,
- Eliminación y transformación de basuras y materiales de desecho,
- Acondicionamiento higiénicos,
- Materias primas, en las que conviene saber y reglamentar,
- Naturaleza,
- Sistemas de neutralización,

Elaboración y transformación que experimenten, jornada de trabajo, así como trabajo de mujeres y menores, integración de comisiones de higiene y seguridad por trabajadores y representantes de la empresa, que tendrán funciones específicas dentro de una empresa.

Examen de ingreso, contratar solo a aquellas personas que reúnan las capacidades mínimas de salud física que el trabajo requiere, afín de evitar mayores problemas futuros a la persona y ala organización.

Cooperar en el desarrollo de medidas adecuadas y efectivas para prevenir la exposición a agentes nocivos.

Practicar exámenes periódicos a aquellos empleados que están expuestos en su trabajo a peligros materiales y agentes nocivos.

MARCO LEGAL

La constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 123, apartado A fracción XV, establece que el patrón estará obligado a observar de acuerdo con la naturaleza de su organización, los procesos legales sobre higiene y seguridad en las instalaciones de su establecimiento y adoptar las medidas adecuadas para prevenir accidentes en el uso de las máquinas, instrumentos y materiales de trabajo, así como organizar de tal manera éste, que resulte la mayor garantía para la salud y la vida de los trabajadores

La Ley Federal de Trabajo en su artículo 512, Fundamentada en sus reglamentos y en las normas que las autoridades laborales expiden, fijan las medidas necesarias para prevenir los riesgos de trabajo y lograr que el trabajo sea realizado en condiciones que aseguren la vida y la salud de los trabajadores.

El convenio 161 de la Organización Internacional del Trabajo (OTI), referentes a los servicios de salud en el trabajo, que fué adoptado en 1986 por el gobierno mexicano y por lo tanto es obligatorio en todo el ámbito del territorio nacional, dispone una serie de funciones que deben desempeñar dichos servicios en las empresas y que tienden sin mencionarlos expresamente, hacia un diagnóstico de salud.

La Ley General de Salud, establece la responsabilidad que tienen las empresas, de efectuar monitoreos biológicos y ambientales como una forma de integrar un diagnóstico de salud.

Ley Federal del Trabajo título IX artículo 473:

CONCEPTO DE RIESGO DE TRABAJO:

Son los accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ejercicio o con motivo del trabajo.

DETECCIÓN DE RIESGOS:

Para eliminar las causa 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.

Hay otras situaciones cuyo riesgo no puede ser reconocido mas que por personas con educación, experiencia técnica para detectar los riesgos, es necesario:

A) Saber que condiciones, o que practicas son inseguras, y en que grado, conocer el tipo de material con que se trabaje, instalaciones, etc. así como la forma en que se efectúan determinadas operaciones o practicas.

B) Encontrar que condiciones inseguras hay o que practicas inseguras se comenten.

Un instrumento muy valioso para encontrarse las condiciones y practicas inseguras son las inspecciones. Las inspecciones son búsquedas específicas de peligros (Condiciones y practicas 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.

Las inspecciones de lugares o cosas en busca de condiciones inseguras son efectivas y se realizan examinando edificios, herramientas, maquinarias y materiales que se usan, para descubrir los riesgos que representan, ya sea por su propia naturaleza, estado anormal, o cuando no se encuentran adecuadamente protegidos.

C) Investigar y hacer un análisis especial de los accidentes que ocurren. El objetivo principal que deben cumplir es descubrir las causas reales que originaron el caso, tanto las inspecciones como las investigaciones deben terminar con la elaboración de un reporte escrito, ya que es muy importante para la corrección de los riesgos.

D) Corregir las condiciones y las prácticas inseguras que se encuentran es la actividad indispensable del proceso de eliminación de causas de accidente. La corrección de las causas de accidente debe tratar de llevarse al máximo, basándose siempre en la responsabilidad que cada quien tiene por su seguridad y la de los demás, y en el desarrollo de la conciencia de seguridad de todos.

Es importante:

- * Realizar exámenes médicos de ingreso y periódicos, para colocar a las personas en puestos adecuados a sus condiciones físicas y de salud.
- * Fomentar al máximo las buenas relaciones, dentro y fuera del trabajo, estas favorecen la seguridad.
- * Difundir ampliamente las normas de seguridad en la colectividad.
- * Lograr que todos conozcan las normas de seguridad en la colectividad.
- * Obtener el apoyo general para los programas de seguridad.

Ley Federal del Trabajo título IX artículo 474:

CONCEPTO DE 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.

Quedan incluidos en la definición anterior los accidentes que se produzcan al trasladarse el trabajador directamente de su domicilio al lugar del trabajo y de éste a aquél.

CAUSAS DE LOS ACCIDENTES:

Entre las causas que dan origen a un accidente, hay dos que conducen directamente a la producción del mismo:

A) DIRECTAS O PRÓXIMAS:

Dependen estas del ambiente de trabajo donde se realizó el accidente y de las condiciones biológicas del propio accidentado. Estas causas existen en dos formas:

- * Condiciones inseguras, que 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.
- * Prácticas inseguras que son los actos personales que en su ejecución exponen a las personas a sufrir un accidente.

B) INDIRECTAS O REMOTAS:

Estas son totalmente ajenas a las condiciones biológicas intrínsecas del accidentado, aunque pueden estar subordinadas o no al medio en que se trabaja en forma normal.

La Ley Federal del Trabajo no exige que haya una relación causal inmediata y directa entre el trabajo desempeñado y el accidente de trabajo sufridos por los trabajadores con motivo o en ejercicio de la profesión o trabajo que ejecutan.

PREVENCIÓN DE ACCIDENTE.

La eficacia de un programa de seguridad radica en razón directa con la eficacia del adiestramiento de todas las personas de la planta el entrenamiento en la prevención de accidentes debe señalar como criterio básico que la disminución de accidentes debe señalar como criterio básico que la disminución de accidentes tiene que ser consecuencia del esfuerzo de todas y cada una de las personas.

El adiestramiento de seguridad supone dos fases:

A) El obrero debe aprender a comportarse y efectuar su trabajo de un modo seguro.

B) Debe ser estimulado a poner en práctica sus conocimientos.

Ley federal del Trabajo título IX artículo 475:

CONCEPTO DE 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.

Ley Federal del Trabajo título IX artículo 477:

INCAPACIDADES QUE PRODUCEN LOS RIESGOS DE TRABAJO:

Cuando los riesgos se realizan pueden producir:

- I. Incapacidad Temporal;
- II. Incapacidad Permanente Parcial;
- III. Incapacidad Permanente Total;
- IV. La muerte.

Ley Federal del Trabajo título IX artículo 478:

CONCEPTO DE INCAPACIDAD TEMPORAL:

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

Ley Federal del trabajo título IX artículo 479:

CONCEPTO DE INCAPACIDAD PERMANENTE PARCIAL:

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

Ley Federal del Trabajo título IX artículo 480:

CONCEPTO DE INCAPACIDAD PERMANENTE TOTAL:

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

Es necesario que la fuerza de trabajo sea preservada y protegida de todos los riesgos y amenazas que puedan ocurrir en el desempeño de las tareas.

MISIÓN DE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO:

La protección y preservación de los recursos humanos, que garanticen condiciones ambientales y personales para la ejecución de sus actividades.

CONDICIONES AMBIENTALES DE TRABAJO:

Todo trabajo es ejecutado en un local y dentro de un determinado ambiente de trabajo este puede ser agradable y bonito y también puede ser desagradable y horrible por eso es importante ver los aspectos principales :

A) ILUMINACIÓN:

Es un factor higiénico de trabajo y debe considerar dos requisitos:

Ser suficiente, de modo que cada foco luminoso provea la cantidad necesaria para cada tipo de trabajo.

Ser constante y uniformemente distribuida, de modo que evite la fatiga consecuencia de las sucesivas adaptaciones visuales por los contrastes violentos de luz y sombra y las oposiciones de claro y oscuro.

B) RUIDO:

Es cualquier sonido indeseable, cuando es muy fuerte puede influir sobre la salud del trabajo y afectar o reducir su capacidad de audición.

LA FINALIDAD DE SEGURIDAD DEL TRABAJO:

Es prevenir accidentes y crear condiciones seguras de trabajo, para alcanzar estos dos objetivos se desarrolla las actividades siguientes:

A) Controlar todas las actividades de la empresa para ubicar dónde están las condiciones inseguras de trabajo y eliminarlas o reducirlas.

B) Establecer normas de seguridad para todas las actividades de la empresa que impliquen algún riesgo de accidente o alguna condición insegura.

C) Hacer que los empleados tomen conciencia y convencerlos de respetar las normas de seguridad, mediante la ejecución de sus tareas sin riesgo de accidentes.

Esta debe ser una preocupación para todas las personas de la empresa, es una responsabilidad de línea, compete a cada jefatura.

ORGANISMOS DEDICADOS AL ESTUDIO DE LA HIGIENE INDUSTRIAL

EN UNA EMPRESA:

Departamento de Seguridad y Higiene Industrial.
Comisiones de Higiene y Seguridad.

EN EL PAÍS:

Secretaría de Salubridad y Asistencia.
Secretaría de Trabajo y Previsión Social.
I.M.S.S.
Asociación Mexicana de Higiene y Seguridad.

INTERNACIONALMENTE:

Oficina Internacional del Trabajo (Ginebra Suiza).
Organización Mundial de la Salud (Ginebra Suiza).
Asociación Interamericana de Seguridad Social (Méx. D.F.).
Oficina Sanitaria Panamericana.
Organización de Salud Pública dependiente de la ONU y de la UNESCO.

COMISIONES DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

uno de los medios para prevenir los riesgos profesionales es la creación de las comisiones de higiene y seguridad, cuya finalidad principal estriba en conocer las causas de los peligros y las condiciones insalubres dentro de los centros de trabajo y tratar de prevenirlos hasta el máximo (a creación de estas comisiones tienen su base en el art. 509 de la L.F.T.)

En cada empresa o establecimiento se organizaran las comisiones de seguridad e higiene que se juzgue necesarias, compuestas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, para investigar y vigilar que se cumplan.

REQUISITOS PARA FORMAR PARTE DE LAS COMISIONES:

- * Ser trabajador de la organización, y estar vinculado al proceso del trabajo: este requisito es válido ya sea representante de los trabajadores o del patrón.
- * Poseer la instrucción y experiencia necesaria para el buen desempeño del cargo.
- * Gozar de estimaciones general de los trabajadores.
- * No ser afecto a bebidas alcohólicas, drogas, enervantes o juegos de azar.
- * De preferencia ser jefe de familia.

ÍNDICES DE FRECUENCIA Y GRAVEDAD:

Es de gran importancia establecer estos índices que se relacionan con los accidentes en el trabajo, ya que estos inciden directamente con la calificación del grado de riesgo para el IMSS.

La frecuencia se establece en función del número de accidentes.

La gravedad toma como base los días que necesitaran los accidentados para recuperarse de las lesiones sufridas, es decir el número total de días de incapacidad.

Para calcular los índices de frecuencia y gravedad, deberá obtenerse una constante que representa el número total de horas - hombre trabajadas en el lapso considerado.

El índice de frecuencia por 1,000,000 y dividiendo entre el número de horas - hombre trabajadas en el año.

El índice de gravedad se obtiene multiplicando el número total de días de incapacidad de los accidentes acaecidos por 1,000,000 y dividiendo entre el número de horas - hombre trabajadas en el año.

Ejemplo:

Si una fábrica en un año se presentaron 50 casos de accidentes que arrojaron 250 días de incapacidad y se trabajaron 1,192,000 horas - hombre, los índices de frecuencia y gravedad serán:

$$\text{ÍNDICE DE FRECUENCIA: } \frac{50 \times 1,000,000}{1,192,000} = 41.95$$

$$\text{ÍNDICE DE GRAVEDAD: } \frac{250 \times 1,000,000}{1,192,000} = 209$$

1.2.6 SINDICATOS:

Representa un conjunto de valores, los cuales parecen ser opuestos al menos en un sentido inmediato, a los de la dirección.

ANTECEDENTES:

No son fenómenos recientes tienen sus antecedentes en los gremios, que eran organizaciones de practicantes de un mismo oficio con el fin de proteger su propia industria, pero que a diferencia de los sindicatos sus objetivos trascendían los límites.

Con los ciclos económicos, los trabajadores comprendieron que no había otra forma de defensa de sus intereses que la presión ante el Estado y los patrones, a través de la organización sindical.

Los sindicatos cobraron auge a partir de los años treinta, con la gran depresión económica de aquellos años, que se reflejó en la estructura social de aquel momento. Particularmente en los trabajadores; ante aquella época, la afiliación era inestable, en parte por la falta de educación política de sus miembros, en parte por la persecución patronal de que fueron objeto.

Mucho se ha discutido la razón de la afiliación de los trabajadores a los sindicatos. La gente se afilia a los sindicatos por diversas razones, entre otras para constituir una fuerza de presión delante de las directivas lo suficientemente fuerte como para obligar a los patrones a aceptar las condiciones que le plantea el sindicato para el bienestar de los trabajadores. También, y en un segundo plano, se le puede considerar un medio eficaz para satisfacer la necesidad gregaria de los trabajadores y realizar actividades en grupo; ese sentido de pertenencia a una asociación no sólo es bueno para el trabajador asociado sino para la empresa, ya que rompe una posible fuente de tensión; esto es particularmente cierto cuando el sindicato se desarrolla en un distrito industrial pequeño, donde el trabajador es un desconocido y tiene dificultades de adaptación a ambientes extraños.

El sindicato es también un medio que tiene la empresa para entenderse con sus colaboradores, ya que le proporciona la seguridad de negociar convenciones colectivas de trabajo, que van a ser respetados y asegurar el futuro a corto plazo de la compañía, en materia laboral, particularmente si esta convención es representativa de la mayoría de los trabajadores que laboran en la empresa.

SINDICATOS: ART. 364

Los sindicatos deberán constituirse en veinte trabajadores en servicio activo o con tres patrones, por lo menos. Para la determinación del número de trabajadores, se tomarán en consideración aquellos cuya relación de trabajo hubiese sido rescindida o dada por terminada dentro del periodo comprendido entre los treinta días anteriores a la fecha de presentación de la solicitud al registro del sindicato y en la que se otorgue este.

LA ORGANIZACIÓN Y EL SINDICATO:

Jurídicamente, los empleados se agrupan en instituciones denominadas sindicatos. Esta acción modifica todo el marco operativo de las relaciones con los empleados, porque fuerza que el departamento de personal y la organización toda enfrenten el desafío de la actividad sindical y de las negociaciones colectivas. Es necesario administrar toda la relación del sindicato con la empresa, para garantizar que derechos y deberes se encuentran definidos con exactitud para ambas partes.

La labor profesional de los recursos humanos no se limita necesariamente a la colaboración con la empresa; de hecho, sus conocimientos y sus aportaciones también resultan muy útiles para los sindicatos. Sea que el profesional se encuentre del lado de los intereses de la compañía o de los del sindicato una comprensión adecuada de las relaciones que surgen puede ayudar a evitar serios errores que pueden poner en peligro una serie de negociaciones y relaciones de índole muy delicada.

CAUSAS QUE PRECIPITAN SU FORMACIÓN:

Las deficientes condiciones de trabajo y los bajos salarios existentes,
Un cambio en la política de la alta dirección, en el sentido de imponer de manera arbitraria sus decisiones, muchas de las cuales tienen carácter restrictivo para los trabajadores.
Un clima de tensión y animadversión entre las directivas y los trabajadores.

CLASES DE SINDICATOS:**A) Sindicatos de base:**

Los cuales están conformados por individuos de varias profesiones, oficios o especialidades, que prestan sus servicios a una misma empresa u organización.

B) Sindicato de Industria:

Está conformado por individuos que prestan sus servicios en empresas de una misma rama industrial.

C) Gremiales:

Está conformado por individuos que ejercen una misma profesión, oficio o especialidad.

D) De oficios varios:

Formados por trabajadores de diversas profesiones u oficio.

Los sindicatos tienen la posibilidad de conformar federaciones locales, regionales o nacionales, de carácter profesional, industrial, etc. Estas igualmente tienen derecho al reconocimiento jurídico como cualquier sindicato, pero generalmente se les limita el derecho de huelga en masa ya que esto podría en grave aprieto al Estado.

Los sindicatos son asociaciones de libre pertenencia; las personas pueden afiliarse o no, según lo deseen, y retirarse cuando les plazca. Naturalmente las personas que se afilien a ellos deberán comprometerse a cumplir los reglamentos internos del sindicato y las leyes vigentes sobre la materia, se prohíbe ser miembro de más de un sindicato, el fin u objetivo de un sindicato jamás será el lucro.

ESTATUTOS DE UN SINDICATO:

- 1** Denominación y domicilio del sindicato.
- 2** Objeto del sindicato.
- 3** condiciones y limitaciones de admisión.
- 4** Número, denominación, período y funciones de los miembros de las directivas del sindicato y de las seccionales, si las hubiere. Forma de integrar la junta directiva, procedimiento de elección, reglamento de las reuniones y causales procedimiento para la remoción de la junta.
- 5** Obligaciones y derechos de los asociados.
- 6** Organización de las comisiones reglamentarias y accidentales.
- 7** Cuantía y periodicidad de las cuotas ordinarias y forma de pago.
- 8** Procedimiento para decretar y cobrar las cuotas de pago.
- 9** Sanciones extraordinarias, motivos y procedimientos de expulsión, con audiencia de los inculpados.
- 10** Épocas de celebración de las asambleas generales ordinarias, sesiones, quórum, debates y votaciones.
- 11** Reglas para la administración de los fondos y bienes sindicales, para expedición y ejecución de los presupuestos, presentación de balances y expedición definitivos.
- 12** Normas para la liquidación del sindicato.
- 13** Las demás normas que se estimen convenientes para el funcionamiento del sindicato.

CONVENCIONES COLECTIVAS:

Es el proceso a través del cual los representantes del sindicato y de los patrones, se reúnen y buscan negociar un contrato, el cual especificará la naturaleza de la relaciones obrero- patronales en un futuro previsto.

EL PROCESO DE LAS CONVENCIONES COLECTIVAS:

- 1) Escogencia de los negociadores
- 2) Fase de negociación
- 3) Estrategía para negociar
- 4) Tácticas para negociar
- 5) El contrato o pacto.

MODO DE PRESIÓN SINDICAL:

HUELGA:

Es el movimiento temporal tendiente a producir la suspensión de los servicios de los empleados bajo un determinado patrón, con el propósito de forzar la concesión de prerrogativas en la relación obrero-patronal.

TIPOS DE HUELGA:

A) Huelga de reconocimiento:

Este es un tipo de movimientos encaminado a obtener de parte del patrono reconocimiento y a obligarlo a tratar con el sindicato.

B) Paro:

Es un tipo de huelga que se caracteriza por la crudeza de sus manifestaciones, es rápido, repentino y en ocasiones desautorizado, busca ante todo el efecto sorpresa, en un momento de dificultades para la empresa, con el fin de que ésta ceda a las pretensiones de los trabajadores.

C) Sentadas:

Está es cuando los empleados hacen huelga, pero permanecen en sus puestos de trabajo, se les consideran ilegales.

D) Huelga económica:

Es la huelga típica basada en las demandas laborales por mejores sueldos, horarios y condiciones de trabajo que el patrono estudia y concede.

E) Huelga de solidaridad.

Esta es cuando otro sindicato se suma al mismo para ejercer una mayor presión.

REMUNERACIÓN DE TRABAJO: FORMAS Y DEDUCCIONES

A) Salario Mínimo:

Salario en el país por zona económica fijada por la ley, atendiendo las necesidades básicas del trabajador y de la familia.

B) Salario Mínimo Profesional:

determinado por categoría profesional.

C) Aguinaldo:

15 días

D) Equipar Salario

El salario puede ser definido por jornada diaria y pagado por semana o quincena.

INTERRUPCIÓN Y SUSPENSIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO:

En los casos en que el empleado tiende a faltar sin perjuicio por su remuneración. Las causas son de fuerza mayor y no imputables al trabajador.

SUSPENSIÓN:

A) Incorporación del empleado al servicio Militar obligatorio.

B) Licencia medica por enfermedad prolongada.

C) Suspensión por incapacidad temporal

D) Otros como desempeño de cargo públicos, prisión preventiva, arresto administrativo, etc.

RESCISIÓN DE CONTRATO DE TRABAJO:**EMPLEADO:**

Desobediencia con respeto a su trabajo, negarse a adoptar medidas preventivas de higiene y seguridad en el trabajo.

PATRÓN:

Reducirle el patrón el salario al trabajador, no pagar el salario correspondiente a la fecha o lugar convenido.

CAPÍTULO II

2.1 GRUPO:

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

Hansen James, Warner Richard, Smith Elsie.
Asesoramiento de Grupos.

EQUIPO DE TRABAJO:

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

COMO SE ESTABLECEN EQUIPOS?

Gerentes

Patrocinadores

Líderes y Facilitadores

Equipo (dueño de proceso)

COMO SE ESTABLECEN EQUIPOS?

Identificación del proceso

Selección del patrocinador

Entrenamiento del patrocinador

Selección del Líder y Facilitador

Entrenamiento de líderes y Facilitadores

Formación del Equipo

Entrenamiento del Equipo

2.2 DEFINICIÓN DE RETROALIMENTACIÓN

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.

QUÉ ES Y QUÉ 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

RESISTENCIA A LA RETROALIMENTACIÓN

Es realmente duro admitir nuestras dificultades, aún ante nosotros mismos.

La idea de depender de otro individuo parece ir contra de nosotros mismos.

En ocasiones se busca más simpatía y apoyo que ayuda para ver más claramente nuestras dificultades.

Opinamos que nuestro problema es tan particular que nadie podría jamás comprenderlo y menos un extraño.

FORMAS DE APRENDIZAJE

EXPERIENCIA
CONCRETA
(EC)

EXPERIENCIA ACTIVA
(EA)

OBSERVACIONES
Y REFLEXIONES
(OR)

CONCEPTUALIZACIÓN
ABSTRACTA
(CA)

2.3 EMPATÍA

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

2.4 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 a sí mismo y respeta a los demás.

2.5 MISIÓN

ENUNCIADO DE LA MISIÓN

Es una frase breve y concisa que proporciona un enfoque y dirección a los esfuerzos del equipo.

Debe ser lo suficientemente específica como para servir al equipo como punto de referencia para establecer prioridades y evaluar su desempeño.

CARACTERÍSTICAS DE UN ENUNCIADO

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 más allá del futuro inmediato (2 - 5 años)

Debe ser claro y preciso (25 a 50 palabras)

No debe presentar una meta económica exclusivamente

2.6 VALORES

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

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

PARA POSEER UN VALOR ES NECESARIO:

- * Creerlo
- * Decirlo
- * Actuarlo

TIPOS DE VALORES*** UNIVERSALES**

- >> Libertad
- >> Honestidad
- >> Justicia

*** TEMPORALES**

- >> Calidad
- >> Ecología

*** NACIONALES**

- >> Solidaridad
- >> Patriotismo
- >> Familia

2.7 QUE ES UN LÍDER ?

Un líder es la persona que logra que otros trabajen voluntariamente hacia sus metas, con entusiasmo, esfuerzo y persistencia.

QUE NO ES UN LÍDER ?

No lo es que obliga o ocasiona 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.

FUNCIONES CAMBIANTES DE UN LÍDER

TRADICIONALES

Dictarle a los subordinados sus objetivos de trabajo.

Decirle a los subordinados exactamente qué hacer, cómo y cuando.

Controlar y corregir sus actividades únicamente desde arriba.

Fiscalizar su trabajo.

Reportar a la gerencia simples actividades del equipo (como número de piezas producidas, horas trabajadas, etc.).

Proporcionar únicamente la información necesaria para cumplir órdenes.

Resolver los problemas de los subordinados

Reportar a otros las fallas de entrenamiento.

Mantener una disciplina férrea.

Amenazar a los subordinados con castigos si no trabajan mejor.

MODERNAS

hacerlos participar en la formulación de sus propios objetivos de acuerdo con los de la empresa

Involucrarlos en la planificación de su propio trabajo

Establecer sistemas de autocontrol para que los subordinados sepan en todo momento qué deben lograr, vean como lo están logrando y puedan corregir ellos mismos sus resultados.

Ayudarlos a trabajar más racional y productivamente.

Analizar y reportar sobre el rendimiento y productividad del equipo (como piezas logradas en comparación con el esfuerzo invertido)

Mantenerlos ampliamente informados y pedirles información a ellos para que ayuden en la formulación de planes y estrategias.

Enseñarlos y ayudarlos a resolver sus propios problemas.

Responsabilizarse a sí mismo de la capacitación del equipo, aprovechando la ayuda de otros.

Fomentar un espíritu de autodisciplina.

Motivarlos a trabajar mejor y a autosuperarse.

DIFERENTES TIPOS DE INTERACCIONES

1 + 1 >> 2 MILAGRO

Lo que sucede ni puede explicarse por las leyes naturales

1 + 1 > 2 SINERGÍA - TRABAJO EN EQUIPO

Se logra más de lo esperado

1 + 1 = 2 COOPERACIÓN

Se logra lo esperado

1 + 1 = 1+1 COEXISTENCIA

Se obtiene las expectativas individuales

1 + 1 = 0 OPOSICIÓN

No se logra nada

1 + 1 < 2 DESTRUCCIÓN

Lo que se ha logrado se destruye

2.8 CONDUCTA DE TAREA Y DE RELACIÓN

TAREA:

Organiza y define roles, explica cómo, cuándo y dónde.

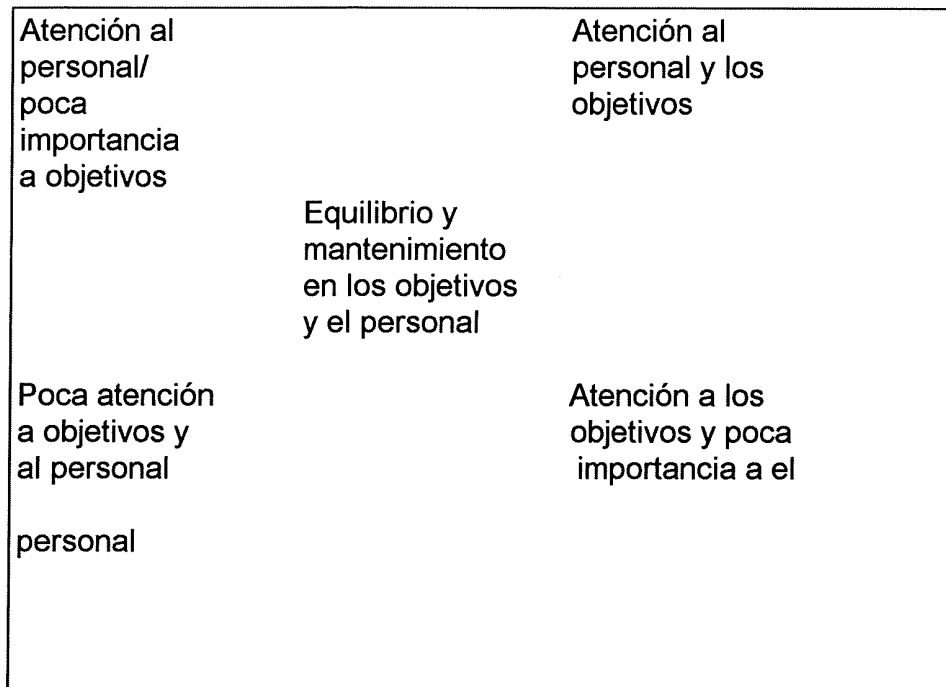
RELACIÓN:

Mantener relaciones personales, comunicación , delegación y oportunidades.

EFICACIA:

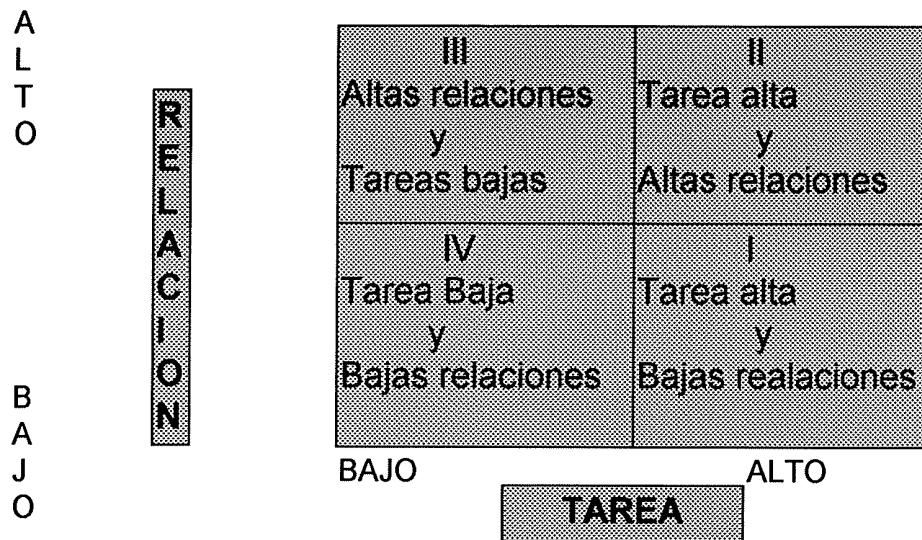
Capacidad para adaptar su conducta a una situación (en contra de su personalidad).

GRÁFICA DE BLAKE



Objetivos organizacionales

GRÁFICA DE LA UNIVERSIDAD DE OHIO.



2.9 QUE ES UNA ORGANIZACIÓN DE ALTO DESEMPEÑO?

“ Significa que cada uno de los procesos necesarios para conducir el negocio es llevado a cabo de la manera más eficiente y efectiva posible, que consume el mínimo de recursos, y que se termina en el menor tiempo requerido.

Evitar aquellas actividades que no son necesarias, que no dan valor agregado.

Hacer las cosas correctas y en la manera correcta. “

PRINCIPIOS DE UNA ORGANIZACIÓN DE ALTO DESEMPEÑO

- Sistema Abierto
- Compatibilidad
- Unidades Auto-regulables
- Especificaciones críticas mínimas
- Multihabilidades
- Control de varianzas
- Congruencias
- Organización transitoria
- Proceso iterativo

Se requieren esquemas de trabajo, que satisfagan a los principales Grupos de Interés

Atributos de Satisfacción

Tiempo de respuesta
Calidad en el Servicio
Calidad del Producto
Precio

ACCIONISTAS

Atributos de Satisfacción

Rentabilidad, Permanencia y Crecimiento
Costo competitivos y eficiencia en los procesos
Seguridad del personal
Paz laboral a largo plazo

Atributos de Satisfacción

Calidad de Vida y Ambiente laboral
Satisfacción en el Trabajo
Reconocimiento y Compensación
Seguridad en el Trabajo

CLIENTES

**PERSONAL
EMPRESA**

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.

CONSIDERANDO:

- Planeación.
- Ejecución.
- Verificación.
- Tomar Acción

PRACTICAS SOCIO - ORGANIZACIONALES.-

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

PRACTICAS DE MANUFACTURA.-

Aplicación de prácticas de calidad
 Orden y limpieza
 Seguimiento a indicadores
 Reducción de tiempos de ciclo
 Aplicación de conceptos de TPM
 Planeación y programación de mantenimiento
 Administración de materiales
 Relación con proveedores
 Relación con clientes
 Control y reducción de inventarios

2.9.1 HÁBITOS PARA SER PERSONA EFECTIVA

PARADIGMAS:

Comportamiento por costumbre.

MISIÓN:

La razón de ser.

7 HÁBITOS:

Del libro Los Siete Hábitos de las personas Altamente Efectivas.

EFICIENTE:

Hacer las cosas bien.

EFFECTIVA:

Hacer las cosas correctas.

MISIÓN:

Proporciona dirección general y aclara el propósito y significado del ser.

En las áreas:

- Personal
- Familiar
- Organizacional

EJEMPLOS MISIÓN:

PERSONAL:

Mi misión es dar, puesto que dar es lo que hago mejor y puedo aprender a hacerlo mejor.

FAMILIAR:

Crear un hogar donde se inculque el orden, la verdad, el amor, la felicidad y la relajación, y proporcionar oportunidades para que cada persona se vuelva responsable, independiente y efectiva, para lograr propósitos útiles.

La palabra **PARADIGMA** se emplea en el sentido de un modelo o marco de referencia, y es el modo en que vemos al mundo.

Se convierten en MAPAS (guías):

* Modo en que son las cosas

* Modo en que deberían ser.

LOS SIETE HÁBITOS DE LA PERSONAS ALTAMENTE EFECTIVAS

HABITO 1. SER PROACTIVO

Asumir responsabilidad por nuestras actividades y acciones.

HABITO 2. EMPEZAR CON EL FIN EN LA MENTE

Comenzar cada día con un claro entendimiento de la dirección y el destino deseado.

HABITO 3. PONER PRIMERO LO PRIMERO

Organizar y administrar el tiempo y los eventos alrededor de las prioridades personales identificadas en hábito 2.

HABITO 4. PENSAR GANAR / GANAR

La efectividad se logra en gran parte a través de los esfuerzos cooperativos de dos o más personas.

Ganar / Ganar es la actitud de buscar el beneficio mutuo.

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	I Crisis Problemas urgentes Proyectos con fechas Límite	II Preparación Prevención de crisis Clarificación de valores Planificación Relaciones constructivas Recreación
NO IMPORTANTE	III Interrupciones Algunas llamadas Alguna correspondencia Algunas reuniones Asuntos presionantes	IV Actividades triviales Correspondencia no importante Algunas llamadas Lecturas "escape" y televisión Posposición

HABITO 5. BUSCAR PRIMERO ENTENDER, LUEGO SER ENTENDIDO

Es el hábito de la comunicación.

Actuamos de acuerdo a nuestras percepciones, debemos practicar la empatía.

HABITO 6. SINERGÍA

Es el hábito de la cooperación creativa y el trabajo en equipo.

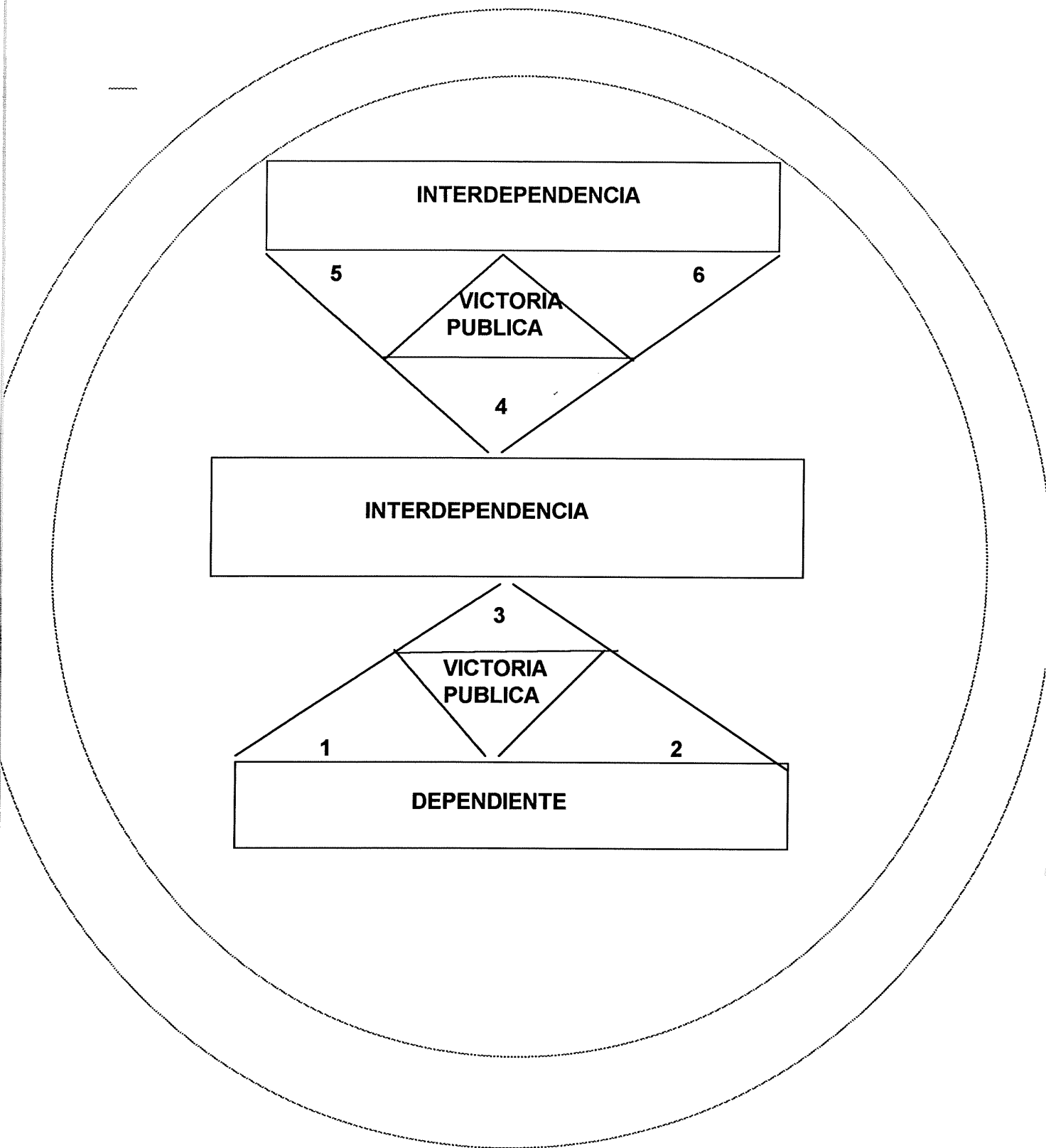
$$\text{Sinergia} = 1 + 1 = 3$$

HABITO 7. AFILAR LA SIERRA

Es el hábito de la AUTO - RENOVACIÓN

Tener un programa balanceado y sistemático de auto - renovación en las cuatro áreas de nuestra vida:

Física, Mental, Emocional - social y Espiritual



- 1** Ser Proactivo
- 2** Empezar con el Fin en la Mente
- 3** Poner Primero lo Primero
- 4** Pensar Ganar/Ganar
- 5** Buscar primero entender y luego ser entendido
- 6** Sinergia
- 7** Afilar la Sierra

LOS CIMIENTOS SOBRE LOS CUALES SE ESTABLECE UNA OAD SON DOS:

- * El uso de Prácticas de Clase Mundial
- * La creación de un Ambiente de Alto Desempeño

CAPÍTULO III

3.1 ROLES

Los roles son estructuras impuestas a la conducta.

Un rol describe la tarea esperada a ser desempeñada por un individuo en una unidad de trabajo dentro de la organización.

Los roles jugados por un grupo en buen funcionamiento son:

A) ROLES DE TAREA DE GRUPO:

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

1.- INICIADOR.-

Hace sugerencias, propone metas, sugiere nuevas ideas, mantiene el proceso en movimiento.

2.- PROVEEDOR DE INFORMACIÓN.-

Ofrece datos y generalizaciones, establece que es lo que el creé (esté bien o mal), invita a los otros a hacer lo mismo.

3.- BUSCADOR DE INFORMACIÓN.-

Pregunta a otros pensamientos y sentimientos, pregunta si algo es bueno o malo, pregunta para clarificar.

4.- CLARIFICADOR.-

Define términos, busca aclarar confusiones, realiza interpretaciones, dá ejemplos.

5.- ORIENTADOR.-

Mantiene rastreo de que tan alegado está el grupo de la meta o objetivo, cuestiona métodos y políticas, Se está siguiendo la lógica adecuada ?

6.- VALUADOR DE CONSENSO.-

Mantiene rastreo de que tan lejos está el grupo de tomar una decisión, ofrece alternativas para considerar.

7.- SUMARIZADOR.-

Recopila todas las ideas y las junta, revisa el progreso logrado, busca conclusiones.

8.- TOMADOR DE TIEMPOS.-

Controla la manera en que se emplea el tiempo en la discusión de un tema y asegura que todos tengan una cantidad justa de tiempo para discutir sus puntos de vista.

9.- COORDINADOR.-

Controla el proceso e informa al grupo cuando se está desviando, también verifica que se consideren todos los puntos de vista y busca establecer un método, se asegura de que el grupo se apegue a ese método.

10.- TOMADOR DE NOTAS.-

Tomar notas sobre todas las decisiones importantes.

11.- MODERADOR.-

Reclama la participación de los callados, busca oportunidades para la participación de otros, calma a los impulsivos.

B) ROLES DE FORMACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL GRUPO:

Todas aquellas actividades orientadas a incrementar la motivación y capacidad del grupo sobre una interacción efectiva y solución de problemas.

1.- ANIMAR.-

Mostrar interés, aceptar las contribuciones de otros, solidarizarse en las actitudes de los miembros del grupo, escuchar atentamente las contribuciones de los otros miembros y dar contribuciones a éstos.

2.- ARMONIZAR.-

Midiendo las diferencias entre otros miembros atendiendo o reconciliar disgregaciones, disminuir tensiones en situaciones de conflicto a través de juicio.

3.- COMPROMETERSE.-

Operando desde dentro de un conflicto en el cual las ideas de una posición están incluidas. En éste rol uno puede ofrecer un compromiso de status flexible, admitir errores por auto disciplina para mantener el grupo en armonía.

4.- GUARDANDO Y FACILITANDO.-

Tratando de hacer los canales de comunicación abiertos para animar o facilitar la participación de otros o proponiendo regular el flujo de la comunicación

OTROS TIPOS DE ROLES QUE PODEMOS VER SON:

ROL DEL PATROCINADOR

Coordinar actividades de los equipos (Apoyo)
 Asesorar a los equipos (Información)
 Proveer recursos a los equipos (Promotor)
 Aconsejar en soluciones a problemas (Experiencia)
 Asistir en la implementación de soluciones (Presencia)
 Proveer reconocimiento a los logros de los equipos (Reconocimiento)

EVALUACIÓN POR PARTE DEL PATROCINADOR

El patrocinador revisa y evalúa los resultados del equipo después de varias etapas del proceso.
 El patrocinador aprueba a los esfuerzos del equipo hasta el momento y apoya la dirección para sus esfuerzos en el futuro.
 El patrocinador provee información al equipo indicando que soluciones serían o no aceptables.
 El líder del equipo es el punto de contacto entre el patrocinador y el equipo.

ROL DEL FACILITADOR

Comunicar a todos en el área de trabajo sobre las actividades del equipo.
 Coordinar actividades de entrenamiento para miembros del equipo.
 Observar y proveer retroalimentación al equipo sobre asuntos relacionados con procesos y dinámica interna.
 Servir de apoyo al equipo en la búsqueda de recursos.

HABILIDADES PARA EL FACILITADOR

Iniciar
 Mantener enfoque
 Enfrentar
 Romper tensiones y estancamiento
 Clasificar situaciones y comunicaciones
 fomentar participación
 Trazar las ideas del equipo

ROL DEL LÍDER DE EQUIPO

Liderar al equipo en el proceso de cumplir una agenda.
 Instruir al equipo en asuntos de herramientas mitológicas.
 Comunicar progreso a los miembros del equipo.
 Mantener al equipo trabajando hacia un objetivo común.
 Encargarse de la comunicación con el facilitador y patrocinador.
 Desempeñar tareas administrativas para el equipo.

ROL DEL MIEMBRO DE EQUIPO

Apoyar la calidad total y tener confianza de que sus esfuerzos logren un cambio.

Participar con entusiasmo en las juntas y ayudar a compañeros de equipo.

Estar preparado para las juntas.

hacer decisiones basadas en hechos y datos.

Aprender y aplicar nuevas ideas.

Presentar sus propias ideas pero aceptar las de sus compañeros de equipo.

CAPÍTULO IV

“ En los Sistemas Organizacionales pueden cambiar las formas, pero la misión permanece. Surgen las estructuras, pero solo como soluciones temporales que faciliten en lugar de interferir; los equipos de trabajo debido a su interés por lograr sus objetivos mueven sus roles con velocidad y sus líneas divisorias entre estructuras y tareas se desdibujan hasta desaparecer, en la vida, la cuestión no es el control sino la conectividad dinámica “

Margaret Wheathy
Focus on the Future

“ El entendimiento nace del interés constante, la entrega y la percepción detallada. El interés pasajero y la observación rápida son completamente inútil, y nunca conducen a la innovación “.

“ El concepto propio de un individuo es la médula de su personalidad. afecta todos los aspectos del comportamiento humano; la habilidad para aprender, la capacidad para crecer y cambiar, la selección de los amigos, parejas y carreras, no se exagera al decir que una fuerte imagen propia positiva es la mejor preparación posible para tener éxito en la vida “.

4.1 PROCEDIMIENTO DEL PLAN DE VIDA Y CARRERA:

MI PLAN DE VIDA Y CARRERA.....

OBJETIVOS

Personales
Profesionales
sociales
familiares

FORMA DE MEDICIÓN DE MIS RESULTADOS

Indicadores
Retroalimentación

AUTODIAGNOSTICO

Quien soy	Quien quiero llegar a ser
Mis fuerzas	Mis límites
Qué me gusta hacer	Qué no me gusta hacer

MI PLAN DE VIDA Y CARRERA

Mis ideales a los próximos 2 años.
Haber hecho
Haber dado
Haber aprendido
Haber dejado de hacer

AUTOBIOGRAFÍA

Análisis Retrospectivo
Mis padres
Mis hermanos
Mi niñez
Mi escuela
Mi persona
Mi trabajo.

MI PRESENTE

Mi persona
Mi trabajo

Para la Planeación de Vida y Carrera es fundamental señalar objetivos vitales y profesionales que nos guíen en el crecimiento personal.

ÁREAS DE CONTACTO EN LA PLANEACIÓN DE VIDA Y CARRERA:

- 1) Conmigo mismo**
- 2) Con mi familia**
- 3) Con mi trabajo**
- 4) Con el mundo**

“El gran peligro que nos enfrentamos los individuos, familias y organizaciones es a perder la propia identidad y el sentido de la vida”.

“ Una condición para la vitalidad de todo individuo maduro es la capacidad de planificar su vida y carrera “.

“ La vida sólo puede entenderse conociendo nuestro pasado, pero debe vivirse mirando hacia el futuro”.

“ El hombre actual es un ser en constante movimiento interno y externo que lo obliga a buscar su centro interior y exterior “.

COMENTARIOS

En el transcurso del seminario y la realización de la Memoria de Recursos Humanos los conocimientos adquiridos en la carrera se vieron en un plano más actualizados y esto para nosotros es de gran ayuda ya que estamos apunto de salir y desarrollar todo lo adquirido en la Escuela.

Los temas que vimos creo que quedaran más claros y completos ya que al principio de la carrera tuvimos que elaborar una memoria la cual no contaba con toda la información para el desarrollo de un Departamento de Personal, ya que todos estos temas te ayudan a resolver cualquier problemática que pudiera darse en la empresa.

Lo que me gusto de este curso es la manera como se planteaban cada uno de los temas dándole la importancia que cada uno requiere, la manera en que se trata de cambiar la mentalidad de cada individuo en el aspecto de los equipos de trabajo y la planeación de vida y carrera esta última creo que nos dará un gran motivación en el aspecto profesional y personal.

BIBLIOGRAFÍA

**Arías Galicia, F. (1986). Administración de recursos humanos.
México,D.F. Trías**

**Flippo, Edwin B, (1978). Principios de administración.
Mc. Graw Hill/Méx,Interamericana S.A. de C.V.**

**Hernandez, Sverdlik, Varela, Chruden, Sherman.
Administración de personal desarrollo de los
recursos humanos**

**Ruiz Sandez M. (1997). Material proporcionado en el seminario de
recursos humanos**

**William B. Wesner, Jr. Keith Davis. (1995). Administración de personal y
recursos humanos. Mc. Graw Hill**

ANEXOS

	RESUMEN DE EVALUACIÓN DE REACCIÓN	ELABORADO	HOJA
		DÍA MES AÑO	1 DE 2

NOMBRE DEL EVENTO				NOMBRE DEL INSTRUCTOR				
PROGRAMACIÓN			LUGAR DONDE SE REALIZÓ					
DÍAS		HORARIO		TOTAL HRS		NOMBRE DEL COORDINADOR DEL EVENTO		
L	M	M	J	V	S			
FECHA DE INICIO DEL EVENTO				FECHA DE TERMINACIÓN DEL EVENTO				

CONCEPTO		CLASIFICACIÓN (EN PORCENTAJES)				
NUM PROG	ASPECTO Y PREGUNTAS					
		1	2	3	4	5
A. TEMA						
1	EL CONTENIDO DE LOS TEMAS FUE					
2	LA UTILIDAD DE LOS TEMAS DE ACUERDO CON LAS FUNCIONES QUE ACTUALMENTE DESEMPEÑA FUE					
3	LA SECUENCIA DE LOS TEMAS DESARROLLADOS FUE					
4	EL DESARROLLO DE LOS TEMAS TRATADOS FUE					
PORCENTAJE DEL TEMA						
SUGERENCIAS						

B. INSTRUCTOR		1	2	3	4	5
1	EL CONOCIMIENTO SOBRE LOS TEMAS TRATADOS FUE					
2	SU COMPORTAMIENTO ANTE EL GRUPO FUE					
3	SU FORMA DE EXPRESIÓN FUE					
4	LA EJEMPLIFICACIÓN UTILIZADA POR EL INSTRUCTOR FUE					
5	SU RENDIMIENTO DE TRABAJO FUE					
PORCENTAJE DE LOS SERVICIOS						
SUGERENCIAS						

RESUMEN DE DATOS

ELABORADO

DIA	MES	AÑO

HOJA
2 DE 2

C. APOYOS DIDACTICOS		1	2	3	4	5
1	EL APOYO AUDIOVISUAL UTILIZADO FUE					
2	EL CONTENIDO DEL MATERIAL ESCRITO FUE					
3	EL CONJUNTO DE JUEGOS Y EJERCICIOS UTILIZADOS EN ESTE EVENTO FUE					
PORCENTAJE DE LOS APOYOS DIDACTICOS						

D. SERVICIOS		1	2	3	4	5
1	LA COORDINACION PREVIA AL EVENTO FUE					
2	LA COORDINACION DURANTE EL DESARROLLO DEL EVENTO FUE					
3	LAS CONDICIONES DEL SALON EN EL CUE SE CELEBRO EL EVENTO (ILUMINACION, VENTILACION, ETC) FUE					
4	LOS SERVICIOS PROPORCIONADOS FUERON					
PORCENTAJE DE LOS SERVICIOS						

E. APRECIACION GLOBAL	
1	LO QUE MAS ME GUSTO FUE
2	LO QUE MENOS ME AGRADE FUE
3	EL USO PRACTICO DE LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SERA