

Repaso de lo visto en sesiones anteriores:

El departamento de recursos humanos (RRHH) de una empresa, es uno de los más importantes dentro de las medianas y grandes empresas.

Sin embargo, existe cierto desconocimiento de cuáles son sus funciones. La alta gerencia a veces pregunta el porqué de las funciones de RRHH no las hacen otros departamentos, ya que son costos indirectos para la compañía, y consideran que no es necesario crear todo un departamento para la administración del personal.

Éstos son sólo algunos de los tópicos que se escuchan. Pero ¿Cuáles son las funciones de un departamento de recursos humanos y su importancia?

La organización empresarial consiste en concretar las tareas que se van a realizar y a qué personas se les asignará, con el fin de conseguir los objetivos globales de la compañía, es decir Misión y Visión.

Para ello, es importante que los trabajos realizados por cada trabajador, no se traslapen unos con otros y no se optimicen recursos. Este es el objetivo principal del departamento de recursos humanos o personal, manejar las políticas de los empleados y hacer productiva a la empresa.

Podemos definir el departamento de recursos humanos como el encargado de organizar, gestionar y administrar los empleados de una empresa. Según el tamaño de la empresa, realizará unas tareas u otras.

Las 10 funciones esenciales de un departamento de Recursos Humanos

1. Gestión administrativa de personal

Consiste en realizar tareas administrativas derivadas de la gestión del personal como pueden ser nóminas, seguros sociales, contratos, tramitación de sanciones, despidos, control horario...etc.

2. Reclutamiento y selección de personal

La búsqueda del candidato ideal para cada puesto de empleo, siguiendo ciertas pautas:

- Conseguir una base de CV para poder seleccionar candidatos**
- Realizar pruebas de selección: Que validen las aptitudes y actitudes de cada candidato según el puesto para el que vaya a ser seleccionado. Se puede realizar todo desde la propia empresa o recurrir a una empresa externa, o consultoría de Recursos Humanos que nos den apoyo en el proceso. Se puede abrir un proceso de selección interno (promoción entre los empleados de la empresa) o externo (buscar nuevos trabajadores).**
- Bienvenida a los nuevos empleados: Una vez seleccionado el candidato que pasará a formar parte de la empresa, hay que llevar a cabo el plan de acogida e incorporación de nuevos trabajadores para que se adapten adecuadamente al puesto.**

3. Formación y desarrollo profesional

Necesitamos que los trabajadores sean 100% eficientes, es decir, conlleva formar adecuadamente a los trabajadores para que desempeñen con éxito sus funciones, eviten accidentes y desarrollen todo su potencial como profesionales. Existen diversas situaciones en las que es necesaria la formación por parte del departamento de recursos humanos como:

- Incorporación de nuevos empleados**
- Promociones o ascensos de trabajadores**
- Actualización y reciclaje de conocimiento de los trabajadores**

4. Relaciones laborales

El departamento de recursos humanos también se encarga de resolver conflictos que pueda haber dentro de la compañía y llevar a cabo las negociaciones de convenios colectivos con el comité de empresa.

5. Prevención de riesgos laborales (PRL)

La empresa debe realizar una serie de actividades que implique cumplir con la normativa en prevención de riesgos laborales y medio ambiente, con el fin de evitar accidentes y prevenir enfermedades profesionales (derivadas del puesto de trabajo).

6. Evaluación del desempeño

Es importante llevar a cabo un control de la actividad que realiza cada empleado y comprobar si las políticas aplicadas son las correctas.

Esta tarea se lleva a cabo con todos los trabajadores de la compañía, por departamentos y bajo la supervisión del jefe de cada uno de ellos. Este proceso implica; Recoger información del puesto y los trabajadores, realizar un seguimiento personalizado del empleado y entrevistarle. Con la información recogida, se elaborará un plan de mejora que optimice el rendimiento y solucione los problemas existentes.

7. Beneficios Sociales

Consiste en tratar los asuntos derivados de los beneficios sociales que se otorgan a los trabajadores. No existe una normativa explícita al respecto, sino que cada compañía decide si se ofrecen o no y en qué condiciones. Hablamos de temas como: Seguro médico privado, servicio de guardería, ticket restaurant, Fondo de Ahorros, Vales de Despensa, Bonos de puntualidad, Bonos de Desempeño, Premios a las buenas ideas de productividad puestas en marcha con viajes todo pagado, etc...

8. Planificación de la plantilla

Es necesario conocer las necesidades reales y futuras de la empresa e ir adaptando el personal a las mismas.

9. Análisis de puestos de trabajo

Consiste en un estudio a detalle de cada puesto de trabajo, con las funciones a desempeñar, las capacitaciones que debe tener la persona que lo lleve a cabo, la evaluación de riesgos de cada puesto... todo ello

con el fin de cumplir con la normativa y optimizar el rendimiento por puesto de trabajo.

10. Descripción y sueldo del puesto de trabajo

A través de la elaboración de una ficha técnica de cada puesto de trabajo según su análisis previo, determinaremos cuál será su retribución; Según sus funciones, responsabilidades, riesgos... De esta forma si se va a contratar a alguien, ya se conoce qué es lo que se le va a ofrecer y qué es lo que se está buscando.

Dentro la retribución es indispensable que RRHH conozca la Legislación Laboral y Fiscal aplicada al personal de la empresa de todos los niveles y de ahí viene el estudio de la Legislación Laboral y Fiscal

El Departamento de Recursos Humanos o Capital Humano (RRHH) es uno de los más importantes dentro de las medianas y grandes empresas.

Las funciones más importantes que se desarrollan controlan y planifican en RRHH :

- 1. Gestión administrativa de personal:** Consiste en realizar tareas administrativas derivadas de la gestión del personal como pueden ser nóminas, seguros sociales, contratos, tramitación de sanciones, despidos, control horario, entre otros.

2. **Reclutamiento y selección de personal:** Se encarga de buscar el candidato ideal para cada puesto de empleo, siguiendo ciertas pautas. Se puede realizar todo desde la propia empresa o recurrir a una empresa externa como una ETT o consultoría de Recursos Humanos que nos den apoyo en el proceso.
3. **Formación y desarrollo profesional:** Conlleva formar adecuadamente a los trabajadores para que desempeñen con éxito sus funciones, eviten accidentes y desarrollen todo su potencial como profesionales.
4. **Relaciones laborales:** Se encarga de resolver conflictos que pueda haber dentro de la compañía y llevar a cabo las negociaciones de convenios colectivos con el comité de empresa.
5. **Gestión del desempeño:** Se encarga de evaluar el desempeño de los trabajadores y establecer planes de mejora.
6. **Gestión del talento:** Se encarga de identificar y retener el talento dentro de la empresa.
7. **Gestión de la compensación y beneficios:** Se encarga de diseñar y administrar los planes de compensación y beneficios para los trabajadores.
8. **Gestión del clima laboral:** Se encarga de medir y mejorar el clima laboral dentro de la empresa.
9. **Gestión de la seguridad y salud laboral:** Se encarga de garantizar la seguridad y salud de los trabajadores en el lugar de trabajo.
10. **Gestión del cambio:** Se encarga de gestionar los cambios organizacionales y culturales dentro de la empresa.

Es importante comentar que estas funciones pueden variar según el tamaño de la empresa y el sector en el que se desenvuelve.

EFICACIA

En la productividad, la EFICACIA “Es la proporción de la cantidad obtenida de productos o servicios y la cantidad fijada como meta. Es el grado de cumplimiento de una meta de superación. La parte que no logra se le llama ineficacia y la parte que se logra en demasía recibe el nombre de sobreeficiencia”.

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{Productos o servicios obtenidos}}{\text{Insumos utilizados}}$$

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{Productos o servicios obtenidos } 457}{\text{Meta programada } 500} = \frac{457}{500} = 91.40\%$$

Si los productos obtenidos fueron 457 y la meta fijada fue de 500, por tanto, hubo una ineficacia de 0.0860 8 (=1-0.9140) o lo que es lo mismo 8.60%

El administrador debe establecer una tolerancia para la ineficacia, por ejemplo 90%. Si la eficacia resulta menor

de este parámetro, deberán buscarse las causas y tomar las medidas correctivas.

La meta programada se obtiene como resultado de estudio de tiempos y movimientos, de tecnología y de condiciones óptimas de trabajo.

Resultados de aplicar la Eficacia

- ◆ **Mejoramiento de métodos y sistemas**
- ◆ **Reducción del ausentismo y rotación de personal**
- ◆ **Reducción del tiempo de aprendizaje**
- ◆ **Reducción de la supervisión**
- ◆ **Reducción del pago de tiempo extra**
- ◆ **Reducción de los costos de mantenimiento de la maquinaria.**
- ◆ **Reducción de conflictos entre empresas y sindicatos.**
- ◆ **Mejoramiento de la calidad.**
- ◆ **Estimulación de ascensos dentro de la empresa.**
- ◆ **Reducción de accidentes.**
- ◆ **Mejoras en la comunicación**
- ◆ **Desarrollo de la versatilidad de los empleados**
- ◆ **Mejoramiento de la actitud hacia la colaboración.**

CAUSAS DE LA INEFICACIA

Existen dos clases, las causas inevitables y las causas evitables.

Las INEVITABLES son todas las que provienen del exterior de la empresa debido a que no se puede tener un control sobre ellas, como falta de energía, agua, gas, etc., retrasos de los proveedores, consumos menores a los previstos por los clientes, enfermedades de los empleados, accidentes imprevisibles, causas catastróficas, incendios, terremotos, etc.

Las EVITABLES, son las que pueden, como su nombre lo indica, evitarse, porque si el administrador no las evitó por desconocimiento, falta de control, inexperiencia, o cualquier otro motivo y siempre serán responsabilidad de la administración de la empresa.

Por motivos de la Administración de la empresa

- ☐ Mala Administración**
- ☐ Meta inalcanzable o mal calculada**

Por motivos del personal

- ☐ Conocimientos insuficientes del trabajo que se realiza**
- ☐ Poca pericia o habilidad**
- ☐ Actitud negativa**

☐ Baja moral o motivación

Por motivos de “Mala Administración”

- ☐ La organización es muy restrictiva, yendo en contra de la opinión individual y de grupo**
- ☐ Cuando hay un problema no se siente el apoyo o consejo, toda la responsabilidad se le deja al empleado, pero no se le da autoridad. Es tu problema no nuestro problema.**
- ☐ Comunicación deficiente**
- ☐ No hay confianza, todos deben tener las manos atadas.**
- ☐ Personal no experto**
- ☐ Falta de coordinación entre producción, ingeniería y distribución. Cada quién su propio rollo.**
- ☐ No hay delegación real de la gerencia general.**
- ☐ No hay apoyo a la solución de los problemas, cada gerencia se rasca con sus propias uñas.**
- ☐ Para conseguir algo hay que pelearse**

- ▣ **Se tiene miedo al cambio. No se toman decisiones sin riesgos.**
- ▣ **El grupo no se conoce o se lleva bien**
- ▣ **Algunos miembros dan escasa participación**
- ▣ **No hay reconocimiento del trabajo, sobreviniendo las frustraciones.**
- ▣ **No se utiliza el potencial individual**
- ▣ **No existe ningún grado de motivación**
- ▣ **No se conocen los objetivos generales ni particulares de la empresa.**
- ▣ **Sistema de mando autoritario. Centralización de la autoridad.**
- ▣ **No hay relaciones humanas**
- ▣ **Los asuntos se tramitan lentamente**
- ▣ **No hay políticas escritas o si las hay nadie las cumple**
- ▣ **No hay integración hacia los objetivos**
- ▣ **Poco espacio en las oficinas**
- ▣ **No hay planes de desarrollo para gerentes.**
- ▣ **Vendedores de baja categoría**
- ▣ **Vendedores sin capacitación**
- ▣ **El staff no da el servicio adecuado**

- ▣ **Hay duplicidad de funciones**
- ▣ **La organización está confusa**
- ▣ **Hay demasiado papeleo**
- ▣ **La gerencia dirige por detalle en lugar de dirigir por objetivos.**

METAS INALCANZABLES

Las metas deberán siempre ser alcanzables y no necesariamente ideales, porque éstas conducen a frustraciones del personal y porque nunca habrá eficiencia y por ende sale sobrando cualquier sistema de control.

Las causas de ineficacia que provienen del personal son:

CONOCIMIENTOS

- **Escasos conocimientos. Para poder incrementar los conocimientos de las personas que ocupa un puesto en la empresa y como ayuda para señalar las metas, se recomienda hacer un estudio de su trabajo, el cual tiene ciertas características como son:**

- **Es un medio de aumentar la productividad de una fábrica mediante la reorganización del trabajo (reingeniería), método que por lo general se requiere de muy poco o nulo desembolso de capital para instalaciones o equipo.**
- **Es sistemático Lo cual garantiza la inclusión de todos los factores que influyen sobre la eficacia de la operación, ya sea el analizar las prácticas existentes o bien crear otras nuevas y el conocimiento de todos los datos relacionados con la operación.**
- **Es el método más exacto conocido hasta ahora para establecer normas de rendimiento, de las que dependen la planificación y control de la producción.**
- **Las economías resultantes de la aplicación correcta del estudio del trabajo prácticamente comienzan de inmediato y continúan mientras durante las operaciones en su forma mejorada.**

- **Es un instrumento susceptible de ser utilizado en todas partes. Puede utilizarse con éxito en cualquier parte que se realice trabajo de tipo manual o funcione una instalación, no solamente en talleres, sino en oficinas, comercios, laboratorios u otros similares como distribuciones mayoristas, minoristas e industria restaurantera.**

- **Es el instrumento de investigación más penetrante de que dispone la dirección general. Por ello, es un arma excelente para comprobar la eficacia de cualquier organización, ya que al investigar determinados problemas pone gradualmente al descubierto las fallas de todas las funciones con ellos relacionadas.**

- **El sistema de control interno es muy importante que se revise. Es decir, lo relacionado con la medición y corrección del rendimiento de personal, materiales y equipo para asegurar que se cumplan las metas establecidas.**

■ **Todos aquellos que tienen una función directiva adquieren la seguridad de lo que se hace es lo realmente que se planeó hacer.**

■ **Además, se sugiere estudiar las necesidades de capacitación sobre los siguientes temas**

- **▶Productos y servicios de la empresa.**
- **▶Políticas de la empresa**
- **▶Historia de la empresa**
- **▶Reglamentos internos**
- **▶Problemas que hasta el presente se hayan resuelto.**
- **▶Planes desarrollados**
- **▶Tipo de materias primas empleadas y fuentes de abastecimiento.**
- **▶Factores de control de desperdicio**
- **▶Lo realizado y comprobado que sirve para reducir costos.**
- **▶Factores de seguridad**
- **▶Economía de la industria**
- **▶Aspectos técnicos de la maquinaria y equipo**
- **▶Factores de la competencia**
- **▶Habilidades sociales de cooperación**

- **▶Principios generales de la administración**
- **▶Todo lo relacionado con el puesto, tal como actividades, obligaciones, responsabilidades, procedimientos, informes, formularios, entre otros.**
- **▶La formación universitaria, donde se capacita a la persona para vivir por sí mismo, sin prejuizar el sitio donde va a vivir, en la empresa se tratar de preparar a la persona para trabajar en la colectividad para formar parte de ella y creando una conciencia del conjunto.**

Las técnicas aplicables a la productividad en capacitación del personal son entre otras, las siguientes.

- ⊕ **Psicopedagógicas: Psicología aplicada, Pedagogía, Medios de comunicación, Audiovisual, Técnicas de motivación, Relaciones humanas, Evaluación de Méritos, Arte de la Entrevista, Pruebas de personalidad.**
- ⊕ **Matemáticas. - Investigación de Operaciones, Álgebra matricial, Estadística histórica e Inferencial,**

Ruta Crítica, Estadística aplicada, Control estadístico de la Calidad, etc.

⊕ **Economía – Econometría- Estudios de mercado, diagnóstico y autodiagnóstico, Técnicas de Distribución, Finanzas, Economía Industrial, Presupuestos, Planeación Estratégica, Sistemas, etcétera.**

⊕ **Administración: Dirección, Liderazgo, Planeación, Organización, Programación, Control de actividades y procesos, Conducción, Objetivos y metas, Costos de Producción, Auditoría Administrativa, Control de Inventarios, Evaluación de Puestos, Salarios e Incentivos, Control de Proyectos.**

⊕ **Ingeniería Industrial: Cibernética, Ergonomía, Métodos de Trabajo, Seguridad Social, Simplificación del Trabajo, Distribución de Planta, Manejo de Materiales, Medición de trabajo de oficina, Mantenimiento, Muestreo del Trabajo, Diseño industrial, Diseño de herramientas y máquinas, Diseño de Procesos, Control de la Producción y otras.**

⊕ **Contabilidad, Computación, Contabilidad Administrativa, Punto de Equilibrio, Rentabilidad, Controles Presupuestales, Estados Financieros, Contabilidad de Costos, entre otros conocimientos.**

HABILIDADES

La habilidad o pericia que debe poseer el personal, según el puesto que desempeñe, se pueden listar las siguientes habilidades:

- ☀ Desempeñar su puesto**
- ☀ Mantener la disciplina**
- ☀ Dar instrucciones**
- ☀ Ganar amistades**
- ☀ Efectuar el autoanálisis y mejoramiento personal**
- ☀ Controlar los desperdicios**
- ☀ Participar en juntas y conferencias de trabajo y por supuesto conducirlas**
- ☀ Redactar informes**
- ☀ Hablar en público, claro y persuasivo**
- ☀ Organizar su puesto y horario de actividades**
- ☀ Desarrollar una política de superación con su equipo de trabajo**
- ☀ Redactar sugerencias**

- ✿ **Controlar su ausencia y la de otros**
- ✿ **Hacer recesos y descansos en el trabajo**
- ✿ **En plan administrativo: planear, organizar, programar, controlar y dirigir.**

Como ejemplo para medir el grado de aptitud de una persona puede utilizarse el siguiente cuestionario:

C O N C E P T O		Grado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	FORMACIÓN DE CONCEPTOS Y EXPRESIÓN VERBAL DE LOS MISMOS												
2	DESARROLLO Y FUNCIONAMIENTO DE LA MEMORIA												
3	HABILIDAD ANALÍTICA DE ABSTRACCIÓN												
4	MADUREZ DE JUICIO PARA EVALUAR UNA SITUACIÓN												
5	ATENCIÓN AUTOMÁTICA SIN ESFUERZO VOLUNTARIO												
6	CONCENTRACIÓN PARA RESOLVER PROBLEMAS												
7	CONCENTRACIÓN PARA ORGANIZACIÓN MATERIAL VISUAL Y MANUAL												
8	HABILIDAD PARA ANTICIPARSE A LOS PROBLEMAS (PROACTIVO)												
9	APRENDIZAJE DE NUEVOS ELEMENTOS												
10	PENSAMIENTO ORIGINAL Y CREATIVO												
11	APTITUDES ADICIONALES PARA LA ADMINISTRACIÓN												
12	CAPACIDAD PARA RELACIONARSE												
13	CRITERIO PARA EVALUAR IDEAS Y OPINIONES DE OTROS												
14	INTERESES PERSONALES												
15	NIVEL DE ASPIRACIONES												
16	DON DE MANDO												
17	HABILIDAD DE DIRECCIÓN												

En la práctica profesional se han encontrado formas para incrementar la habilidad de los grupos de

personas que trabajan en empresas industriales, comerciales, agrícolas y de servicios, siendo las siguientes:

● ALTA GERENCIA: Fomentar en los altos ejecutivos la mística de la productividad para que puedan tomar mejores decisiones y aprovechar mejor los recursos disponibles. Se logra por medio de libros, revistas, publicaciones, seminarios, mesas redondas, circuitos, talleres, demostraciones y una profunda campaña de motivación, convencer a este sector y darle la pericia y la habilidad necesaria para aplicar científica y prácticamente los principios más modernos de planeación, ejecución y control de las empresas.

● TÉCNICOS: Por medio de seminarios, mesas redondas, cursos y demostraciones, llevarles constantemente las informaciones sobre los avances en la metodología para la mejor aplicación de sus conocimientos tecnológicos.

● SUPERVISORES: Estado a cargos de ellos, la aplicación inmediata de las técnicas de productividad en su propio departamento es muy

importante convencerlos y motivarlos para la aplicación de las técnicas de productividad con miras a facilitar el trabajo y reducir los costos.

● OBREROS: Este tipo de personal acepta los conocimientos con mayor confianza cuando provienen de sus directivos y reclama los cursos de formación de adultos, seguridad industrial, mantenimiento de equipos y reducción de desperdicios.

● CAMPESINOS: Con la ayuda de los ingenieros agrónomos a través de escuelas especiales se les llevan las técnicas de mantenimiento de maquinaria agrícola y todas las que conduzcan a aumentar y mejorar la producción por hectárea, así como la de sus ganados, las forestales y lo relacionado con la producción e industrialización de sus productos.

● SERVICIOS: Tanto los ejecutivos de servicios como los empleados y auxiliares requieren de capacitación y motivación para mejorar los servicios internos y externos de las empresas y mejorar sus costos, reduciéndolos.

ACTITUDES

Después de lo que hemos visto, aún no es suficiente con que el personal tenga una información adecuada para el puesto, sino que es necesario que tenga una actitud positiva.

Según el tipo de puesto, es deseable que la persona que lo ocupa posea alguna o algunas de las siguientes actitudes:

- Apreciar y estimar los objetivos, las políticas y los procedimientos de la empresa.**
- Simpatía hacia los problemas y procedimientos de la empresa, con el deseo de colaborar para resolverlos.**
- Voluntad de trabajar productivamente**
- Entendimiento y cooperación con la autoridad**
- Entendimiento y apreciación de la posición del empleado y sus problemas**
- Formación del espíritu de grupo**
- Sentimiento de responsabilidad de los costos y del desperdicio**
- Sentimiento de satisfacción, seguridad y pertenencia**

- **Sentimiento de participación en la Administración**
- **Apreciación y sentimiento de la interdependencia entre el empleado y la empresa**
- **Deseo de tener un alto nivel de seguridad**
- **Capacidad para apreciar las reglas y reglamentos y el deseo de considerarlos útiles y acatarlos**
- **Sentimiento de amistad y compañerismo en el medio de su trabajo.**
- **Espíritu de grupo, orgullo por su trabajo y el de sus compañeros, así como del producto y los servicios que maneja la empresa**
- **Sentimiento de que su trabajo es valioso y útil para los demás y por ende para la empresa**
- **Interés por el bienestar, éxito y la satisfacción de todos.**

De encuestas llevadas a cabo en el medio empresarial, se han detecta las siguientes actitudes POSITIVAS:

- 🕒 **Trato del jefe: Es quizá el factor positivo más fuerte. Parece que el personal ejecutivo tiene una buena actitud general hacia el trato que recibe de su jefe. Esto logra una mayor productividad.**

- Ⓢ **Prestaciones empresariales:** La mayoría del personal tiene una alta actitud sobre las prestaciones que otorga la empresa, como fondo de ahorros, seguros de vida, vales de despensa, gastos médicos mayores, automóvil, ayuda para casa, educación de los hijos, viajes al interior y al extranjero, bonos de productividad, acciones de la empresa, permanencia dentro de la empresa, crecimiento personal, etc.
- Ⓢ **Seguridad en el trabajo.** Todos quieren tener una seguridad de que no van a ser despedidos a pesar de que realicen un buen trabajo
- Ⓢ **Condiciones de trabajo:** Debe tenerse cuidado con el espacio vital, luz, ruido, ventilación, comodidad, herramientas de trabajo. Cualquiera de ellas puede provocar una baja moral y baja productividad.
- Ⓢ **Sueldos:** Normalmente nadie está conforme con lo que gana. Por lo general se piensa que lo que se gana es “poco” y se comparan con otros que ganan más y trabajan menos, que los sueldos son injustos.
(Comentar)

Ⓜ **Lealtad hacia la empresa: En general se le considera baja. Los empleados no reconocen las prestaciones y las reorganizaciones, cambios, etc. causan una baja moral.**

Usted que puede hacer para obtener el clima empresarial. He aquí algunas sugerencias de aplicación de cuestionarios, por Recursos Humanos o por una empresa contratada:

CUESTIONARIO PARA DETECTAR ACTITUDES DE PERSONAL		C A L I F I C A C I Ó N			
		POBRE	MALO	BUENO	EXCELENTE
1	LOS SUELDOS DE LA EMPRESA EN GENERAL SON				
2	LAS PRESTACIONES DE LA EMPRESA EN GENERAL SON				
3	LAS CONDICIONES DE TRABAJO (CALOR, FRIO, LIMPIEZA, MUEBLES, ETC.) SON:				
4	EL TRATO EN GENERAL QUE RECIBE DE SU JEFE ES				
5	LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO QUE LE OFRECE LA EMPRESA SON				
6	EL TRABAJO BIEN HECHO POR USTED, POR LO GENERAL ES RECONOCIDO				
7	LA SEGURIDAD EN SU TRABAJO A FUTURO LA CONSIDERA				
8	EL INTERÉS DE SU JEFE POR EL TRABAJO QUE USTED REALIZA ES				
9	LA LEALTAD DEL PERSONAL HACIA LA EMPRESA, EN GENERAL ES				
10	EL AMBIENTE Y SUS COMPAÑEROS EN GRAL. HACEN QUE EL LUGAR DE TRABAJO SEA				

MOTIVACIÓN

A una persona se le puede capacitar para una actividad, pero no es fácil que por ese solo hecho tenga una actitud favorable para llevarla a cabo. La gente conoce o sabe,

pero NO QUIERE y se llega al punto por demás interesante de cómo motivar al personal.

El dinero no es el motivador más importante (comentar). Todas las investigaciones profesionales sociológicas han determinado que el dinero está en tercer lugar.

El primer motivador es el de trabajar a gusto.

El segundo motivador es el reconocimiento del esfuerzo personal y del grupo que se dirige y la oportunidad de ascenso.

El dinero compra al trabajo, pero no a la lealtad, ni al empeño y entusiasmo de las personas.

Los incentivos responden a un aumento de voluntad, no de capacidad.

El aumento de productividad del trabajador no comienza en cero. La mayoría tiene una actitud correcta, llevan en sí mismo una tendencia nutrida por el amor propio de trabajar bien y mostrar sus aptitudes.

La motivación adecuada será aquella que, en lugar de desanimar, desenvuelva su tendencia al perfeccionamiento, buscando los satisfactores para conquistar su entusiasmo.

Entre este tipo de técnicas, están las siguientes:

↗Comunicación: Como la transmisión de ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción. Los Directivos, a través de una correcta comunicación hacen llegar sus órdenes e ideas a

todos los niveles de la organización y recibirán a la vez informes o respuestas de ellos, que es la comunicación vertical. Al mismo tiempo la comunicación horizontal se debe dar entre los distintos niveles.

↗Actividades deportivas y culturales: Son muy importantes ya que permiten estrechar la unión y el compañerismo de los miembros del organismo y permiten ejercitar la competencia amistosa facilitando un desahogo de las tensiones de trabajo, contribuyente, por consiguiente, a aliviar la rutina diaria.

↗Sistema de sugerencias. Es una forma de comunicación vertical ascendente, que permite a los empleados exponer sus ideas y quejas con relación a su trabajo. Las ideas de interés deben ser comentadas con sus autores para intercambiar puntos de vista. E inclusive las propuestas que origin incremento en ingresos y utilidades deben ser premiadas.

↗Actividades Sociales: También, este tipo de actividades promueven al igual de las deportivas y culturales, a fomentar las buenas relaciones de grupo y lograr un mayor acercamiento a través de las relaciones informales. Por ejemplo, llevar a cabo cuando menos una vez al año un programa que cubra las actividades sociales, culturales y deportivas durante el período.

↗Inventario de la fuerza de trabajo: Permite evaluar la fuerza de trabajo utilizando cuestionarios preparados al efecto, para que cada empleado de su contestación. De esta manera se obtiene un inventario a detalle de las características del personal que labora en la empresa. Esto sirve para comprar la fuerza de trabajo del organismo con el de otros organismos.

↗Investigación del clima empresarial. Las relaciones humanas adecuadas son indispensables. Cuando no se le concede la importancia debida surgen problemas que se traducen en un clima de trabajo negativo. Comentar

Todo lo comentado anteriormente debe ponerse en marcha de inmediato, comenzando por establecer metas departamentales, y si ya existen, deben ser revisadas para comprobar que realmente son alcanzables. (Comentar)

Lo importante es que la meta tanto empresarial como departamental, debe ser en una cantidad definida de trabajo y debe ser alcanzada en un tiempo definido.

CAUSA – EFECTO

Un ejemplo puede mostrarnos claramente que los negocios no escapan al ámbito de este principio; pensemos qué puede suceder cuando se establece un nuevo impuesto que afecta a determinada empresa:

- Establecimiento del impuesto**
- Aumento de precios de venta para absorber el efecto del impuesto**
- Aumento de los precios y por consecuencia disminución de la demanda**
- A menor demanda, por tanto, menor ventas**
- La reducción de ventas repercute en disminución de la producción**
- Si disminuye la producción, se provoca el desempleo**
- Si hay desempleo, hay menos capacidad de compra**

📌 A menor capacidad de compra menor demanda de los consumidores

Como puede observarse existe una serie de eslabones de causa-efecto, que debidamente conocidos pueden aprovecharse en beneficio de la empresa.