

UNIDAD 5 RECURSOS HUMANOS

1. LA DIRECCIÓN Y EL LIDERAZGO

En un lenguaje coloquial, dirección y liderazgo suelen utilizarse como sinónimos, pero vamos a ver que hay notables diferencias:

| Dirección | Liderazgo |
|---|--|
| Es nombrado por la empresa | Es elegido por los demás |
| Cuenta con el apoyo oficial de la empresa | Puede contar con el apoyo de la empresa o no |
| Se le obedece por el puesto que ocupa, por ser el jefe | Se le obedece por sus cualidades personales, que hacen que los demás le sigan |
| Gestiona el día a día de la empresa, es un gestor | Tiene capacidad de influir sobre las personas |
| Planifica, organiza y controla el trabajo de los demás, está más orientado a la estabilidad | Tiene visión de futuro, es un estratega, por lo que está más orientado al cambio |

2. LA MOTIVACIÓN LABORAL

La motivación es el estímulo o impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento hasta alcanzar el objetivo deseado. La **motivación** puede ser **intrínseca** (sus aspiraciones y sus metas van de la mano, realiza la función por un interés real) o **extrínseca** (no se realiza la función por interés real, sino por las ventajas que este le ofrece).

Motivación y motivo son dos **términos relacionados entre sí**, pero que **no tienen el mismo significado**. Son complementarios. Así, entender la diferencia entre ambos conceptos es fundamental para comprender las acciones humanas en general, así cómo y por qué una persona decide hacer algo concreto en particular.

Motivo en sí es la razón que da origen a la acción, mientras que la **motivación** es la fuerza que mueve a la persona a realizar dicha acción. **Tener un motivo**, una razón para hacer algo no es suficiente. Es necesario tener una **fuerza interior**, es decir, la motivación, para ponerse en marcha.

Dicho de otra forma, la motivación es el **proceso psicológico** que hace referencia a la causa de la conducta en general, mientras que el **motivo es la causa concreta** de la conducta motivada. Así, la **motivación es el proceso en sí** y el **motivo la causa concreta de la acción**.

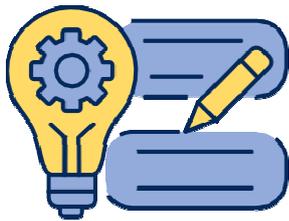


La motivación tiene una influencia directa en rendimiento laboral. Un trabajador a pesar de estar capacitado para su tarea, si no tiene interés difícilmente tendrá un buen rendimiento.

Las motivaciones de un trabajador pueden ser muy variadas (ingresos, poder, conocimiento, camarería, etc.).

Principios básicos de la motivación. Cuando hablamos de motivar a los trabajadores, debemos de tener en cuenta estos 3 principios:

- 1** *Nadie está dispuesto a hacer algo que vaya en contra de sus intereses.*
- 2** *Una persona acude a una empresa para satisfacer varias necesidades de la forma más completa posible: económicas, reconocimiento, relación.*
- 3** *Los objetivos del trabajador serán los de la empresa en la medida en que satisfagan sus intereses.*



¿Qué instrumentos o técnicas pueden utilizar los empresarios para motivar a sus trabajadores?

Hay varias técnicas, entre las que vamos a destacar las siguientes

1



PARTICIPACIÓN: importante técnica de motivación, y supone la intervención activa y continuada de los trabajadores en funciones relativas o afines a su trabajo, proponiendo mejoras, tomando decisiones. Además siente que pertenece a la empresa y que es respetado y apreciado, lo que aumenta su interés en el trabajo.

2



POLITICA SALARIAL: las empresas deben contar con un sistema de retribución justo y equitativo, de forma que los trabajadores se sientan satisfechos con su salario.

3



RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO EFECTUADO: el trabajador debe sentir que su trabajo es valorado por sus superiores. Este reconocimiento puede ser económico o simplemente con unas palabras de elogio y refuerzo del trabajo bien hecho.

4



PROMOCIÓN: Se le debe ofrecer al trabajador la posibilidad de ascender e ir adquiriendo mayor prestigio y status social dentro de la empresa. Las empresas deben de tener una política de promoción transparente.

5



FORMACIÓN: hace que el trabajador se sienta más seguro en su puesto de trabajo y evita la frustración ante los cambios que pueden aparecer en la realización de su tarea. Una de las obligaciones de las empresas es la de formar a sus trabajadores en los cambios que se introduzcan en sus puestos de trabajo..

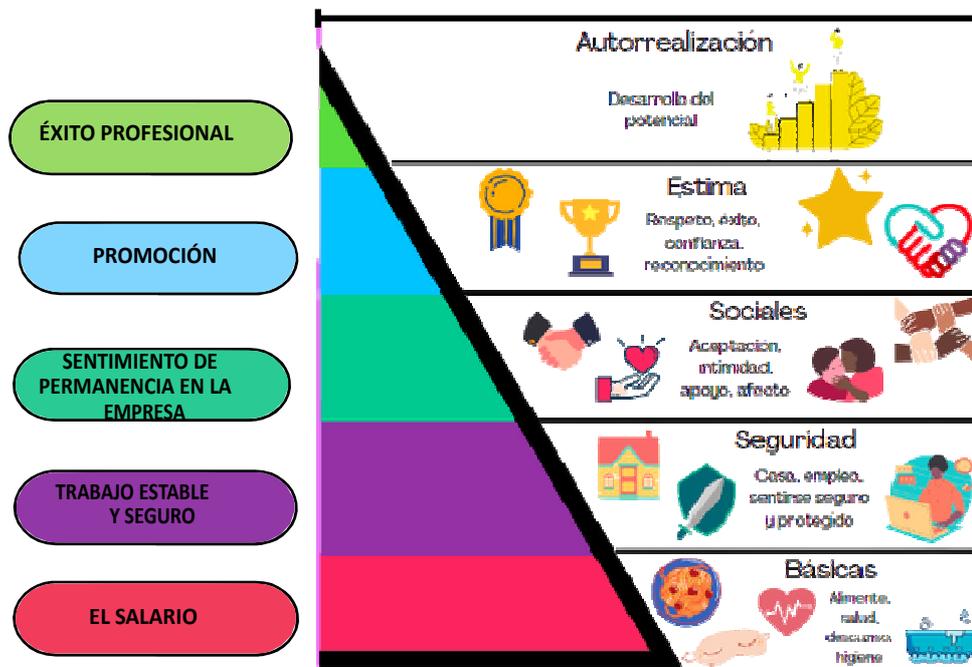


6

ENRIQUECIMIENTO DEL PUESTO: el diseño de los puestos de trabajo debe tener en cuenta aspectos humanos, psicológicos y sociales, tales como el ascenso, la responsabilidad y el desarrollo personal. Al diseñar un puesto de trabajo hay que tener en cuenta, por un lado, las tareas, lo que hay que hacer; y por otro, las funciones, es decir, la responsabilidad, capacidad de decisión. Ambos deben estar equilibrados. Hay que adecuar la persona al puesto.

**TEORÍA
NECESIDADES
DE MASLOW.**

La motivación no es un impulso inconsciente, sino una situación de necesidades jerarquizadas, donde unas tienen más importancia que otras, según los momentos y el grado de satisfacción. Así, cuando una persona satisface las necesidades de un nivel inferior se sentirá motivada para conseguir otras de una escala superior.



Si se quiere motivar a una persona es necesario saber a qué nivel de la jerarquía pertenecen sus necesidades y ofrecerle incentivos que se correspondan con esa escala o con la inmediatamente superior

3. LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

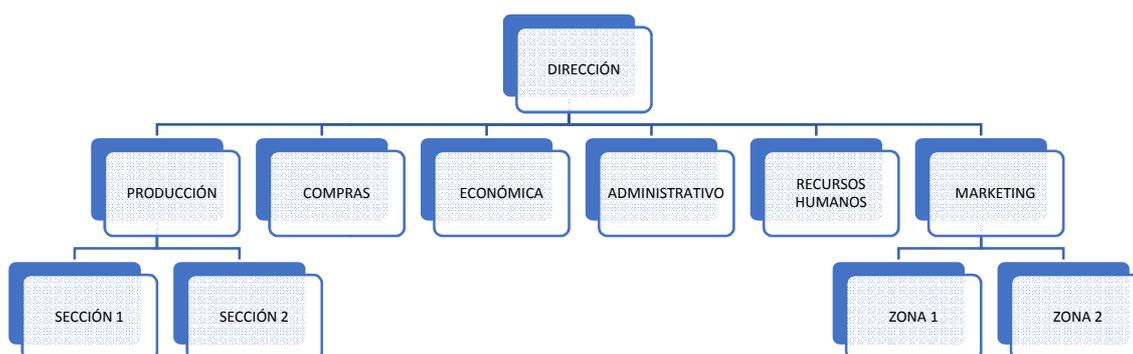
A) LOS DEPARTAMENTOS O ÁREAS DE LA EMPRESA

| | |
|---------------------|--|
| Producción | Si la empresa tiene que elaborar los bienes a partir de materias primas tendrá un área de producción. Las empresas de servicios deberán tener trabajadores que se encarguen de ofrecer dichos servicios , los cuales también formarán el departamento de producción. Este departamento suele dividirse en secciones. |
| Compras | Las empresas necesitan comprar materias primas para que el departamento de producción las convierta en bienes , o comprar bienes para revenderlos más caros , necesitarán un área de compras. Este departamento se encargará del contacto con los proveedores , así como de la gestión de almacén . |
| Comercial-Marketing | Toda empresa debe vender los bienes o servicios , por lo que debe tener un área comercial. Además, deberá gestionar el área de Marketing : estudio de mercado, producto, precio, promoción y distribución. |

| | |
|----------------------|--|
| Económico-financiera | Esta área se encarga de llevar la contabilidad de la empresa, realizar los pagos , las gestiones bancarias, así como la obtención de recursos financieros como solicitar un préstamo , descuento de letras, etc. La contabilidad debe ser la base para realizar un posterior análisis contable para la toma de decisiones. |
| Administración | El área administrativa se encarga principalmente de la gestión y archivo de la documentación de la empresa (facturas, albaranes, recibos, pagos, etc.), y del correo, así como de centralita o atención al cliente . En las pequeñas empresas suele encargarse también de la contabilidad y la gestión de las nóminas y contratos. |
| Recursos humanos | Es el área encargada por un lado de la gestión administrativa de recursos humanos (nóminas, contratos, seguridad social, finiquitos, etc.), y por otro de la selección de personal , cursos de formación, prevención de riesgos laborales, así como evaluación del desempeño de los trabajadores y control sobre los mismos. |
| Dirección | No es un departamento de la empresa, ya que es la que se encarga de dirigir y coordinar a todos los departamentos . Sus funciones son la planificación, la organización, la ejecución y control de toda la empresa. |

B) EL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

El organigrama de la empresa es la representación gráfica de todas las áreas de la misma, indicando la relación de jerarquía entre ellas, así como la dependencia o relación entre las distintas áreas. Un organigrama nos muestra la organización “formal” u oficial de la empresa. Hay muchos tipos de organigramas, pero nos centraremos en el organigrama vertical por departamentos. Un ejemplo de organigrama sería el siguiente:



C) EL ANÁLISIS DE LOS PUESTOS

Analizar el puesto de trabajo supone concretar las funciones y tareas que debe desempeñar cada miembro de la empresa, así como determinar en qué condiciones laborales va a trabajar y qué requisitos deben tener los trabajadores para ser adscritos a esos puestos. Por tanto, consta de tres fases:

- **Descripción del puesto:** nombre del puesto, departamento o área al que está adscrito, si tiene algún cargo de responsabilidad o posibilidades de ascender después, y el listado de tareas que debe realizar.
- **Condiciones laborales:** horario y jornada, salario que le corresponde, posibles incentivos, lugar de trabajo, tipo de contrato para ese puesto (temporal o indefinido)
- **Elaboración del perfil del trabajador:** formación necesaria, conocimientos específicos, habilidades profesionales para el puesto, experiencia profesional, rasgos de personalidad: actitudes hacia el trabajo y habilidades sociales con los compañeros.

Veamos un ejemplo para un puesto de especialista en electricidad del automóvil en un taller:

| Descripción del puesto | Condiciones Laborales | Perfil profesional |
|---|---|---|
| Denominación: Especialista en electricidad del automóvil | Salario: 1.300€ brutos mes, 14 pagas | Formación y titulación: Técnico en electromecánica de vehículos (CM) |
| Departamento: Producción, sección reparaciones | Horario y jornada: De 8h a 14h y de 16h a 19h | Conocimientos específicos: Reparación de sistemas eléctricos y diagnósticos |
| Nivel de responsabilidad: Dependencia del encargado de reparaciones | Lugar de trabajo: Taller | Experiencia profesional: Mínimo 6 meses, se valorará FCT |
| Tareas a realizar: Recepción de vehículos Diagnosis Reparación sistemas eléctricos Instalación de accesorios | Tipo de contrato: Indefinido | Habilidades profesionales: Eficaz en la diagnosis del problema eléctrico, rapidez y reparación correcta de sistemas eléctricos. |
| | | Actitudes y habilidades personales: Trabajo en equipo, confianza en sí mismo, ordenado, sociable, cooperativo, puntualidad. |

4. OBLIGACIONES DE LA EMPRESA EN MATERIA LABORAL

Los aspectos laborales que se han de tener en cuenta cuando contratas trabajadores son los siguientes:

Contratación:

- El **periodo de prueba** forma parte del contrato, está incluido dentro de éste. Hay que dar de alta a los trabajadores en la seguridad social antes de empezar a trabajar.
- Casi todos los contratos de trabajo **deben realizarse por escrito**, y siempre es preferible que lo hagas así para evitar la presunción de que el trabajador está indefinido a tiempo completo.
- Los **contratos temporales** actualmente tienen que ser por **circunstancias de la producción o por sustitución de una persona trabajadora**
- Puedes realizar también **contratos formativos** si los trabajadores reúnen los requisitos
- Los **contratos indefinidos** suelen tener ayudas a la cotización de la empresa a la seguridad social

- Es posible **contratar a tiempo parcial** por una jornada inferior a la de un trabajador comparable del convenio

Convenio colectivo:

- **Debes conocer** el convenio colectivo del **sector** al que pertenece u empresa. En él se regulan específicamente los **días de permiso laboral**, cuestiones como **las vacaciones**, mejoras sobre los contratos y especialmente el **salario por categoría profesional y los pluses**.
- Las tablas salariales.

Seguridad Social:

- **Al trabajador** la empresa le quita una parte de **seguridad social** de la nómina, pero es para **ingresarla** en la seguridad social al **mes siguiente**.
- Igualmente, la **empresa paga su parte** de la seguridad social, la cual ingresa, junto a la seguridad social del trabajador, en el mes siguiente.

Prevención de riesgos laborales:

- Si tu empresa es **menor de 25 trabajadores**, el **propio empresario** podrá asumir la **prevención de riesgos**, siempre que no sea una empresa con **riesgos especiales**, tenga **un solo centro de trabajo**, tenga el **nivel de formación básica en prevención** y desarrolle **su actividad en la empresa**.
Tendrá que subcontratar los **reconocimientos médicos** con un servicio de prevención, así como aquellas otras funciones que el mismo empresario **no asuma** (como la elaboración del plan de prevención de riesgos)
- Si es una empresa mayor, hay otras modalidades de prevención, como son la contratación de un trabajador que asuma las funciones de prevención o la subcontratación con un servicio de prevención.