

UT 5

Recursos Humanos

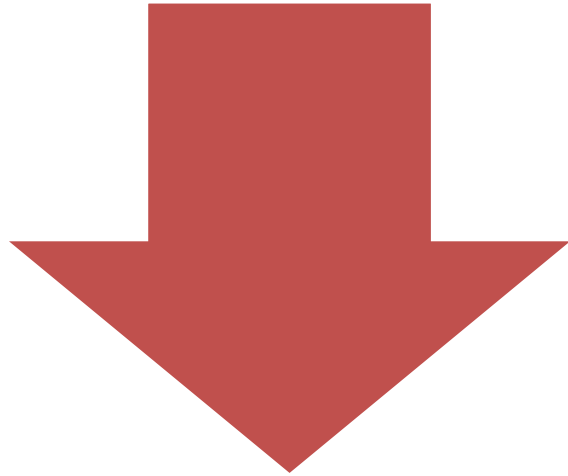
Empresa e Iniciativa Empreendedora

ÍNDICE



- I. La dirección y el liderazgo
- II. La motivación laboral
- III. La organización de la empresa
- IV. Obligaciones de la empresa en materia laboral

I La Dirección y el Liderazgo



Jefe

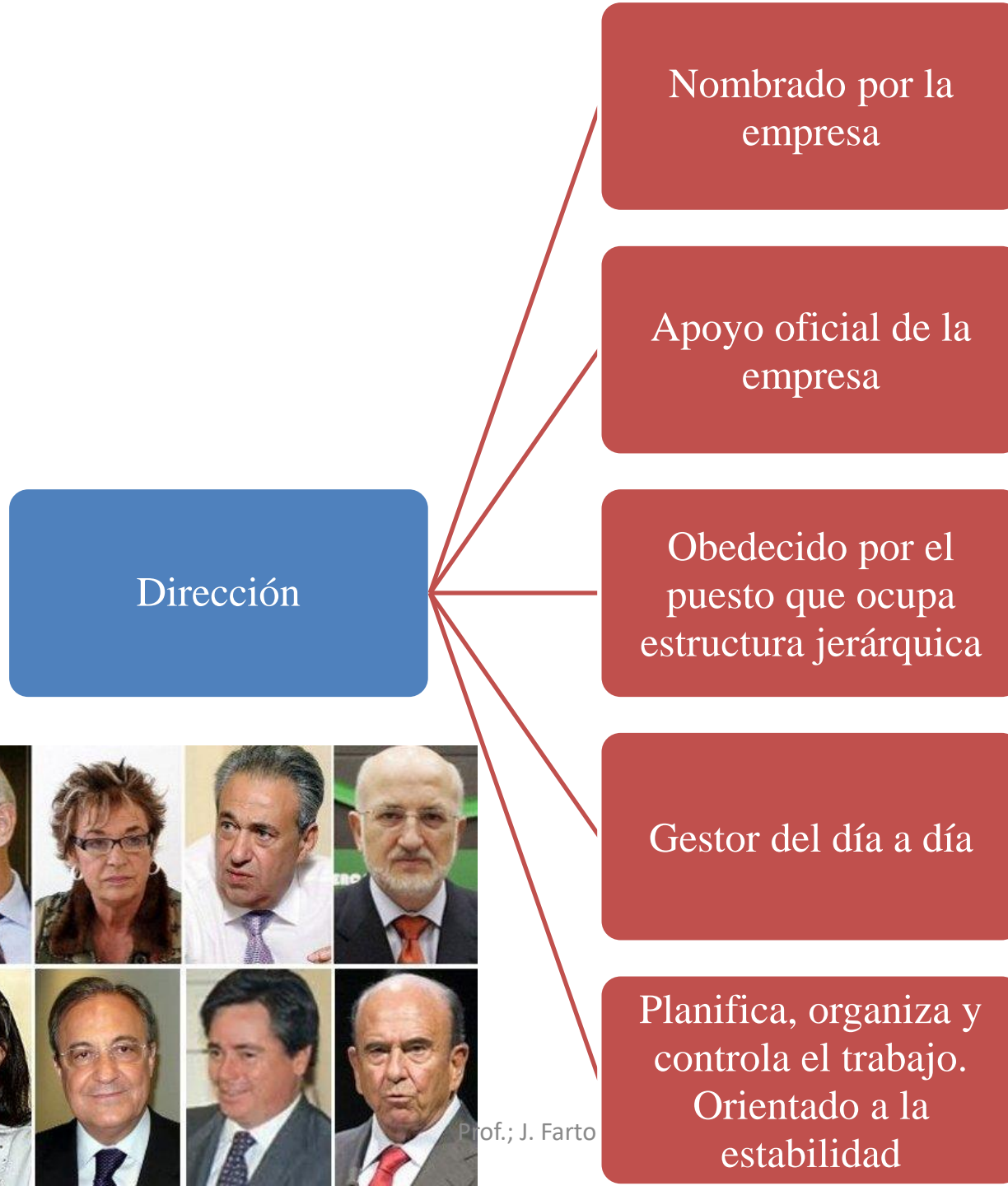
Dirección;
Autoridad Institucional



Líder

Liderazgo;
Autoridad Personal







Albert Einstein - \$ 19 +



Barack Obama - \$ 19 +



Mahatma Gandhi - \$ 19 +



Dalai Lama - \$ 19 +



Nelson Mandela - \$ 19 +



A (llen) Camino bby - TLV - \$ 19 -



David Ben Gurion - \$ 19 +



Martin Luther King - \$ 19 +



Queen Elizabeth II - \$ 19 +

Liderazgo

Elegido

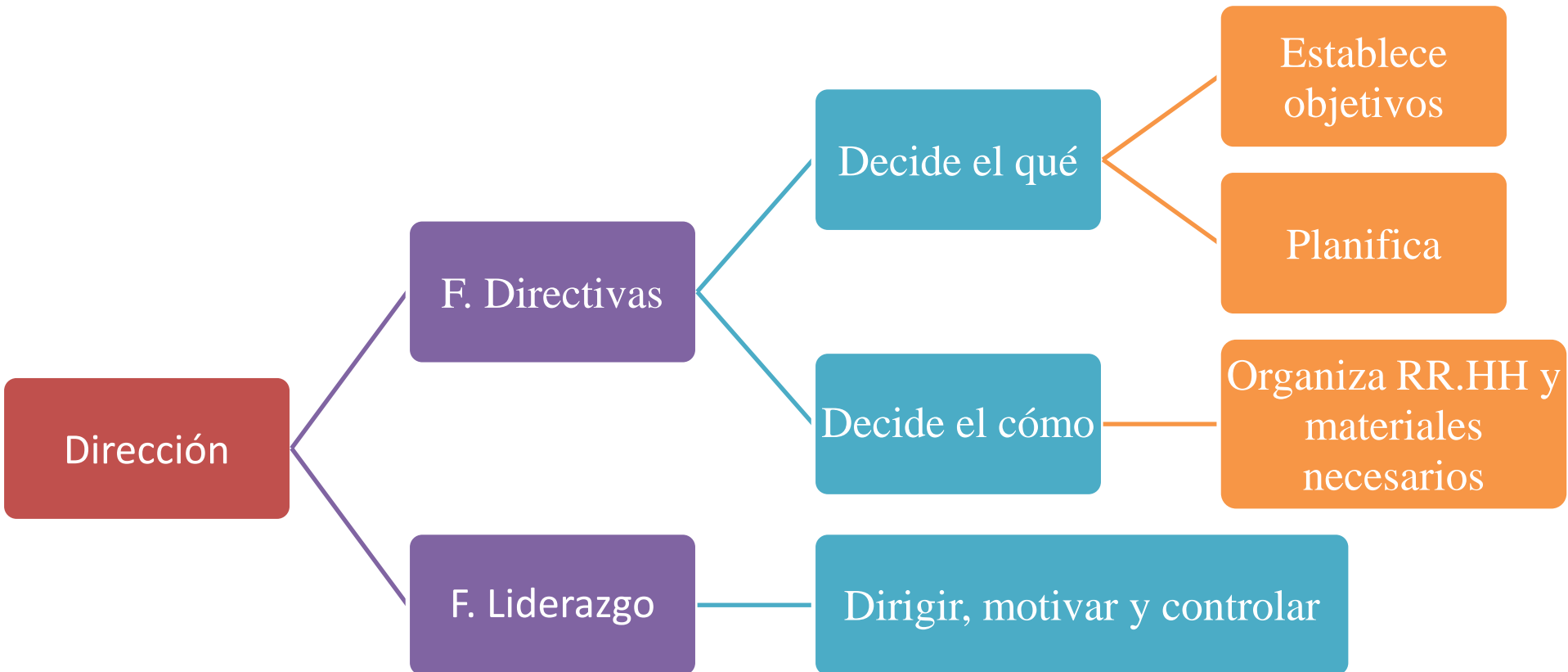
Puede contar
o no, con el
apoyo de la
empresa

Obedecido por
sus cualidades
personales

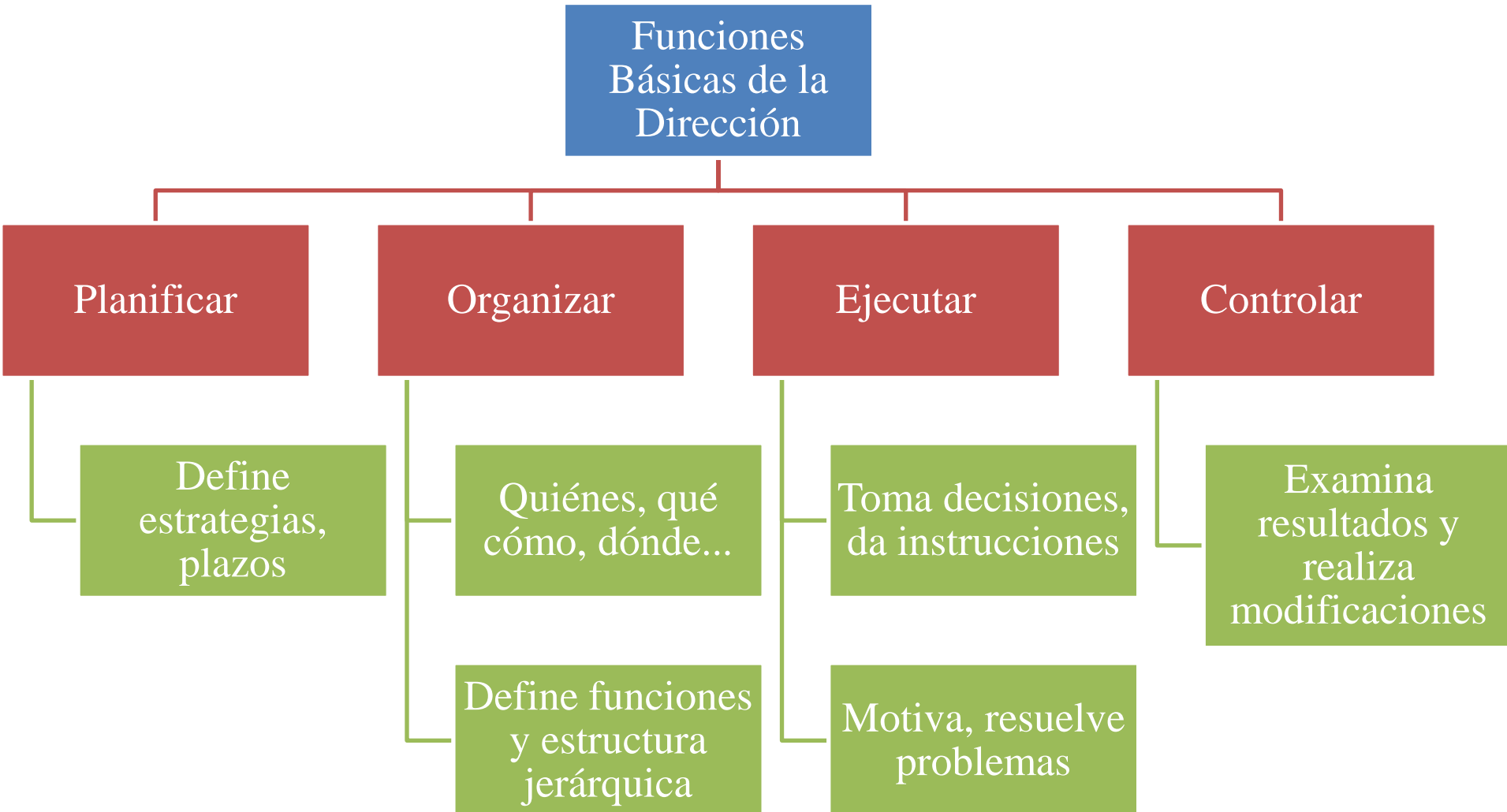
Influye sobre
el resto de
personas

Visión de
futuro,
estratega.
Orientado al
cambio

A Funciones de la Dirección



Organización Científica del Trabajo (H. Fayol)



Decálogo de los jefes

1. Querer ser jefe
2. Respetarse a sí mismos y a los demás
3. Ser tolerantes
4. Ganas de aprender y de enseñar
5. Innovar
6. Capacidad de delegar
7. Comunicar
8. Lealtad y compromiso
9. Dar ejemplo

El jefe perfecto debe....

- *Cumplir con su obligación*
- *Saber crear un ambiente agradable*
- *Respetar a sus empleados*
- *Hacerse respetar*



Delegar

¿Qué es?

Asignar tareas eficientemente

Saber cuáles y cómo hacerlo

Asegurarse que se realizan con calidad

En el tiempo adecuado

Ser cada vez menos necesario

7 Claves

Establece un proceso de toma de decisiones

Explica bien las tareas

Comprueba que el trabajo se hace bien

No ser pesado

Tener en cuenta intereses y capacidades del equipo

Decide que no puede delegarse

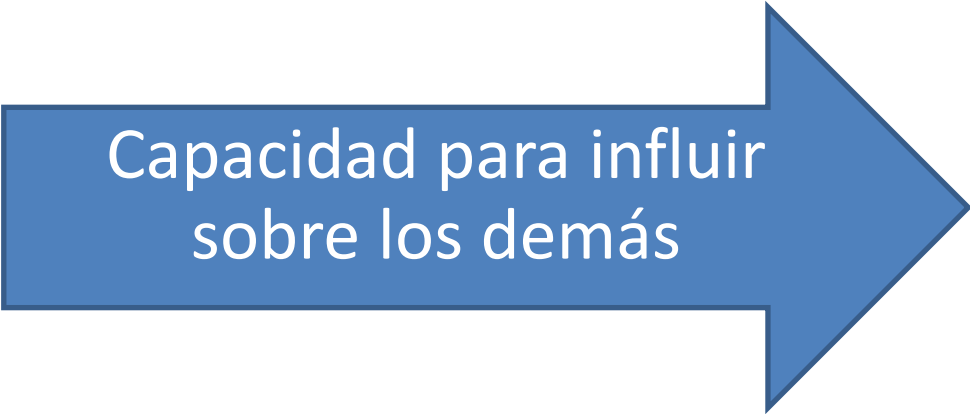
Dar feedback

Dar el reconocimiento



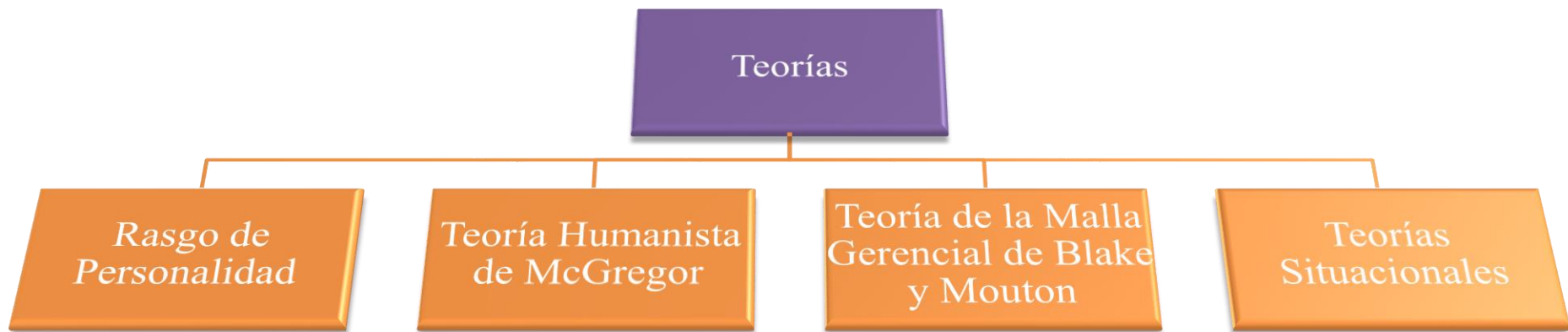
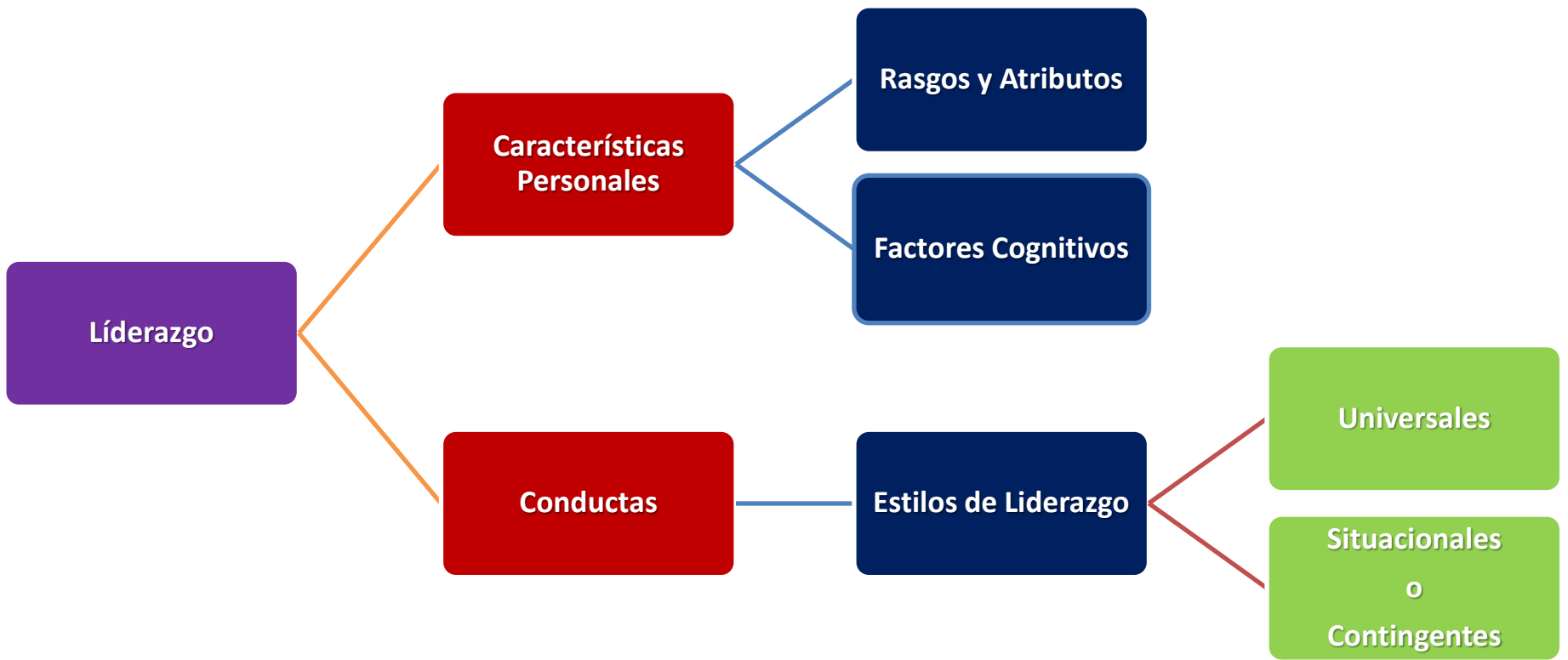
B Teorías del liderazgo

¿Nace o se hace?



Capacidad para influir
sobre los demás

L
i
d
e
r
a
z
g
o



1º El líder como rasgo de personalidad

- El líder NACE



Rasgos de personalidad

Visión de futuro

Riesgo, Innovador

Creativo

Confianza y honradez

Visible

Comunicación

Reflexión; ¿Te imaginas a Nelson Mandela dirigiendo una empresa?

2º Teoría Humanista de McGregor (1960)



X

Ser humano vago por naturaleza

Hay que obligar a trabajar

Prefiere ser dirigido y no tomar responsabilidades

Estilo AUTORITARIO que controle y permita cumplir objetivos

MOTIVAR

con dinero

Y

Autocontrol; Ser humano se esfuerza por naturaleza

Es creativo y motivado

El Trabajador se compromete si los objetivos satisfacen sus necesidades

MOTIVAR

permitiendo cumplir objetivos trabajadores y de empresa

“El lado humano de las organizaciones”

McGregor

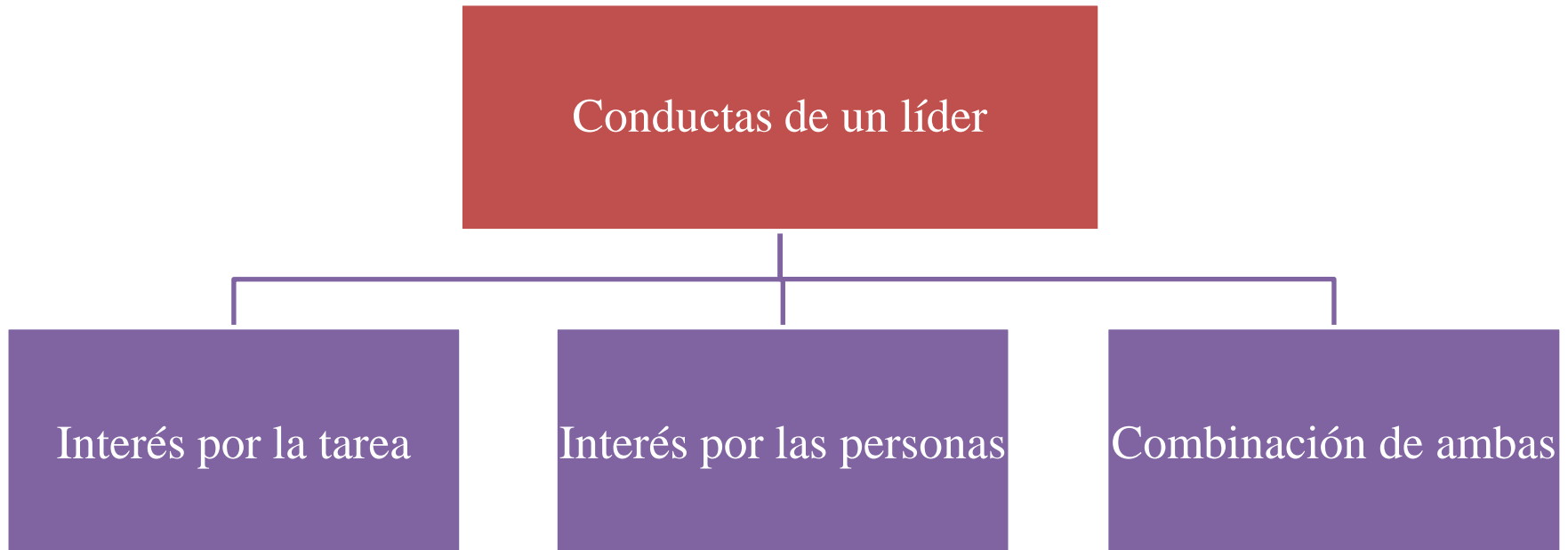
Estilo de mando basado en el concepto del ser humano y su comportamiento en el trabajo

Teoría Y	Teoría X
La naturaleza humana	
No siente aversión al trabajo No lo evitará, todo lo contrario Asume responsabilidades y prefiere autonomía Posee iniciativa y creatividad Tiene ambiciones para lograr un trabajo bien hecho	Siente repugnancia al trabajo Lo evitará siempre que pueda Evita responsabilidad, prefiere ser dirigido Tiene pocas ambiciones y desea seguridad
Por ello...	
No es necesario obligarle a trabajar mediante amenaza porque se compromete con los objetivos al verse recompensado por el esfuerzo hecho	Se debe obligarle a trabajar dirigiendo sus tareas, controlando que cumple y castigando cuando no sea así
Este comportamiento es consecuencia de las organizaciones industriales, de su filosofía, política y gestión, no de la naturaleza del hombre	

3º Teoría de la Malla Gerencial de Blake y Mouton

Cualquiera puede ser líder

EL LIDER SE “HACE”



Blake y Mouton

ORIENTACIÓN A LAS PERSONAS	9	1.9. Club de amigos Prioridad personas		9.9. Trabajo en equipo Máx. rendimiento Buen ambiente	
			5.5. Dirección intermedia Equilibrio		
	1	1.1. Dirección pobre Mínimo estricto		9.1. Dirección de tarea Autoritario	
		1	ORIENTACIÓN A LA TAREA		9



1.1. Dirección POBRE

“Mínimo estricto”
No quiere problemas

Bajo interés personas, Bajo interés tareas



9.1. Dirección de TAREA

Estilo AUTORITARIO

Bajo interés personas, Alto tarea



1.9. Dirección CLUB DE AMIGOS

Buen “rollismo”

Alto interés personas, bajo interés por tarea



5.5. Dirección INTERMEDIA

Se busca equilibrio

Interés por personas e interés tarea



9.9. Dirección TRABAJO EN EQUIPO

Máximo rendimiento, inmejorable
ambiente

Prof.; J. Farto

Alto interés personas, Alto interés tarea

4º Teorías Situacionales (Tª de Hersey y Blanchard)



Nivel de Madurez

M1

- No sabe, no quiere
Incompetente para realizar la tarea y desmotivado

M2

- No sabe, sí quiere
Incompetente pero motivado por hacerlo bien

M3

- Sí sabe, no quiere
Trabajador competente, desmotivado, no quiere hacer la tarea

M4

- Sí sabe y sí quiere
Trabajador competente, motivado para la tarea

E1

Estilo Directivo
Poder coercitivo

E2

Estilo Persuasivo
Poder recompensa

E3

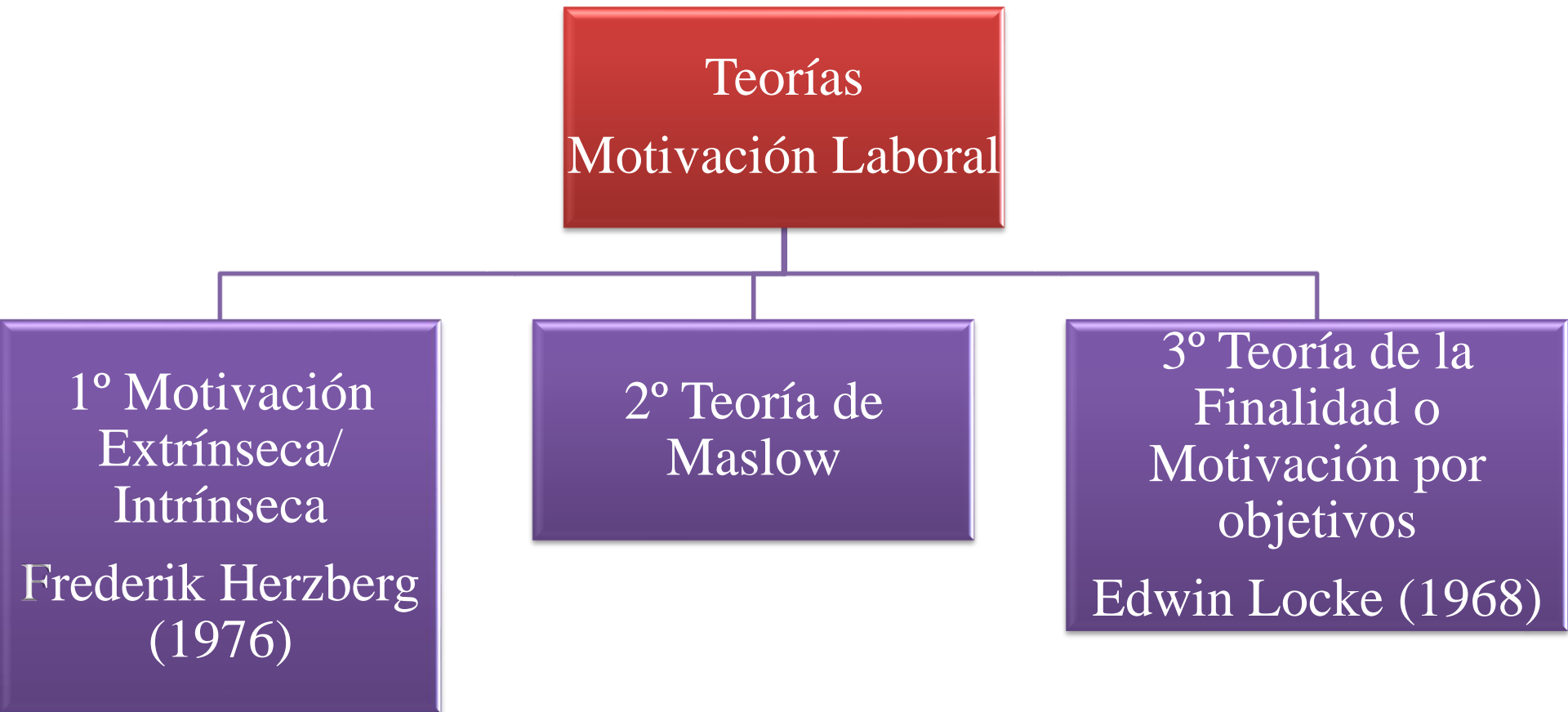
Estilo Participativo
Poder de relación

E4

Estilo Delegador
Poder del experto

ESTILO DIRECCIÓN

II Motivación Laboral



Motivación

CLASIFICACIÓN

Teorías sobre el contenido

Estudian **qué** motiva a las personas

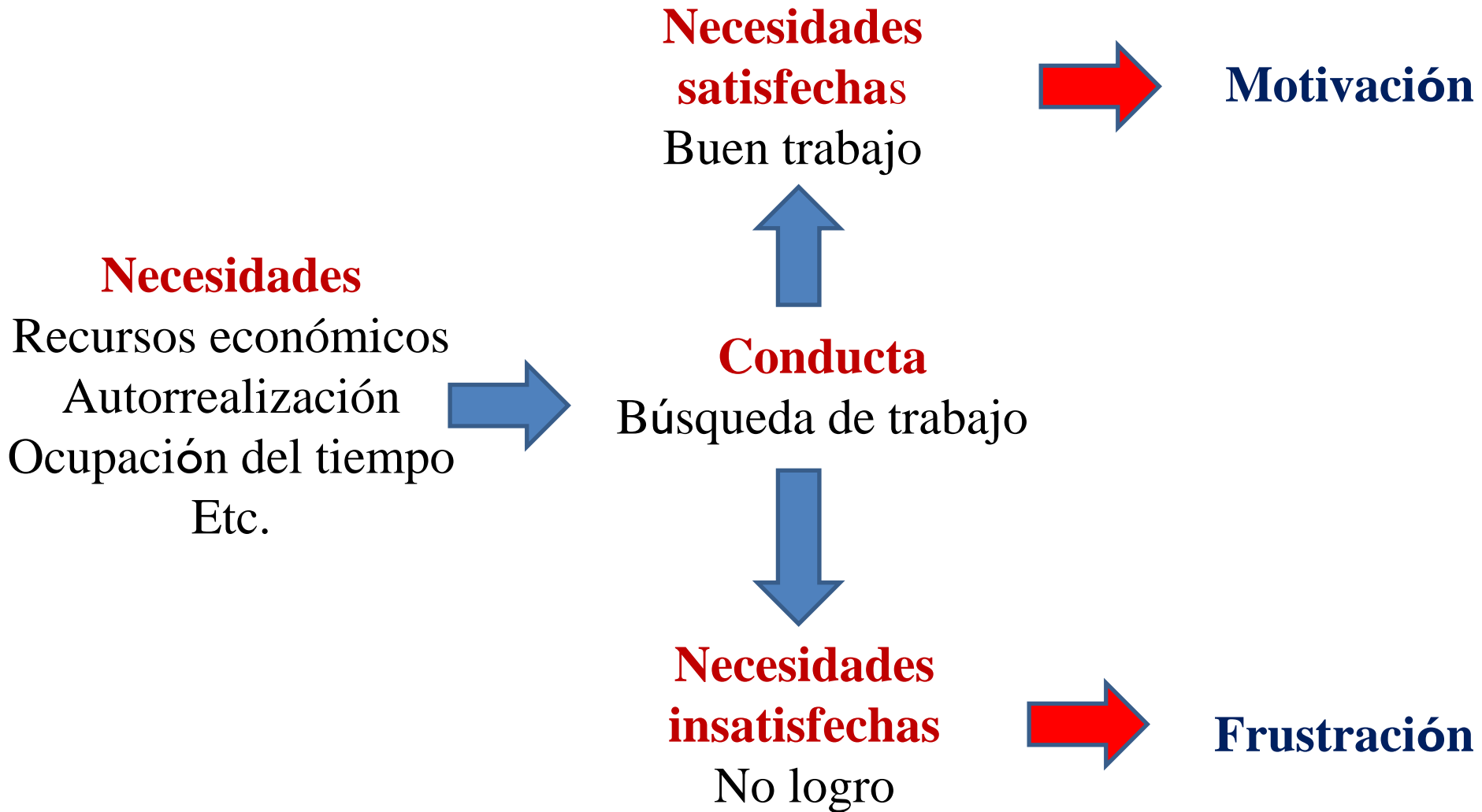
- Maslow
- Herzberg

Teorías sobre el proceso

analizan **cómo** se produce la motivación

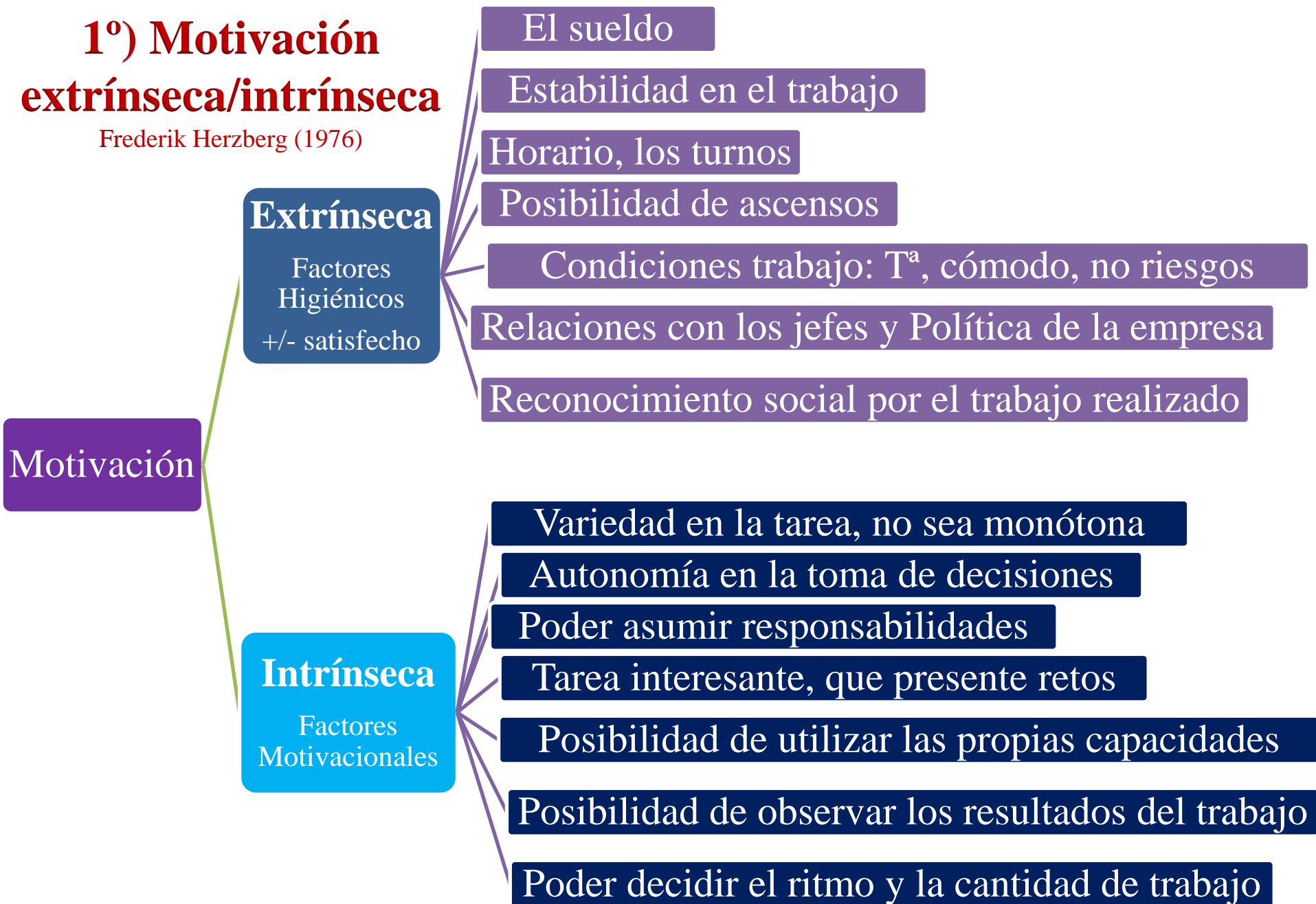
- Locke

Proceso Motivacional

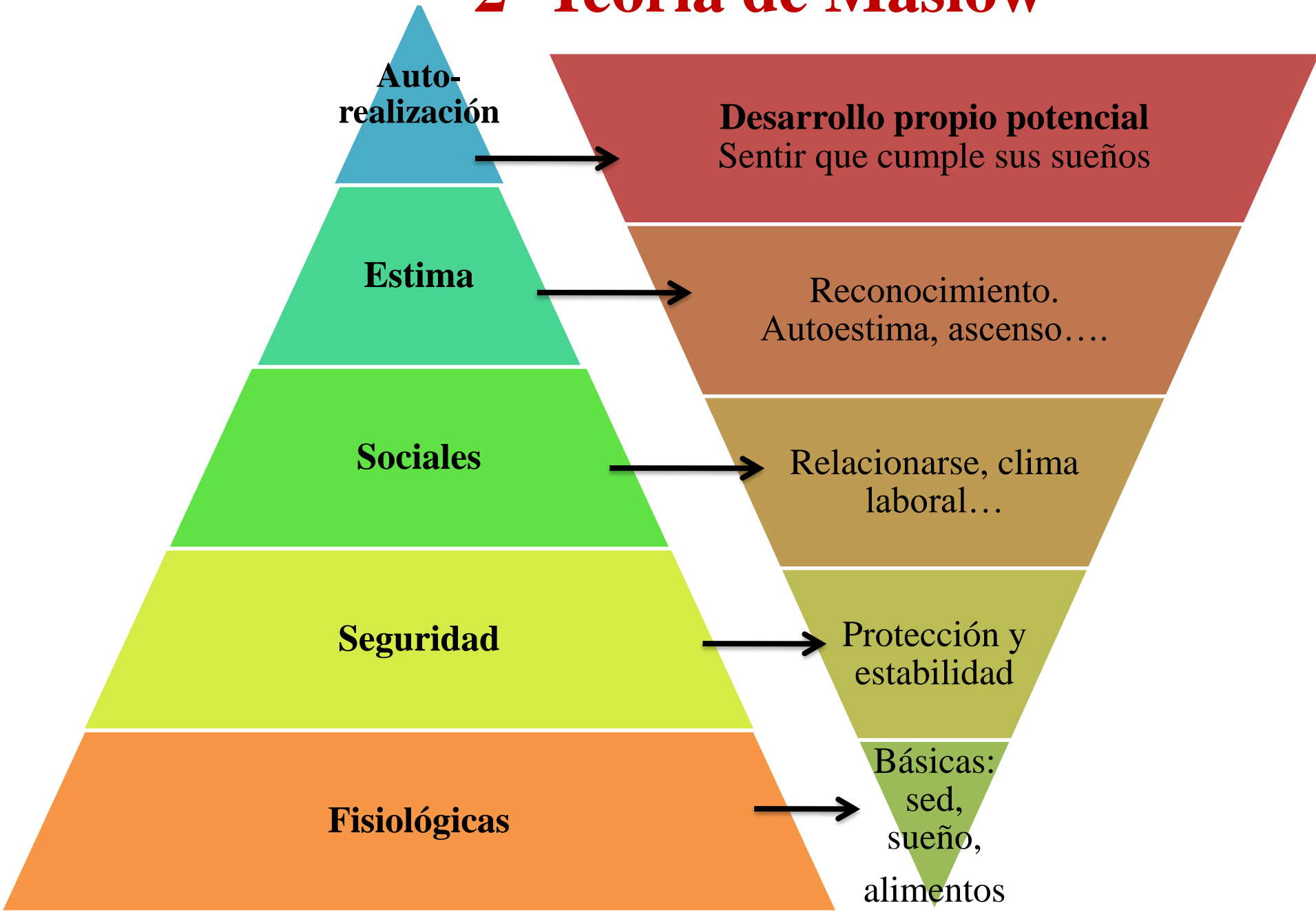


1º) Motivación extrínseca/intrínseca

Frederik Herzberg (1976)



2º Teoría de Maslow



Se trata de una jerarquía, de modo que actúan de acuerdo a un determinado orden de prioridad:

- **Fisiológicas:** El hambre, la sed, la relaciones sexuales, y cualquier otra de carácter primordialmente orgánico.
- **De seguridad:** Autoprotección frente a cualquier tipo de daño, físicos o trastornos emocionales.
- **Sociales:** El afecto, el sentimiento de pertenencia a algún grupo o colectividad, las relaciones íntimas o de amistad y amor, etc..
- **De estima:** Autoestima (satisfacción con la propia manera de ser y actuar), así como de reconocimiento social.
- **De autorrealización:** Desarrollo de nuestras potencialidades físicas o intelectuales.

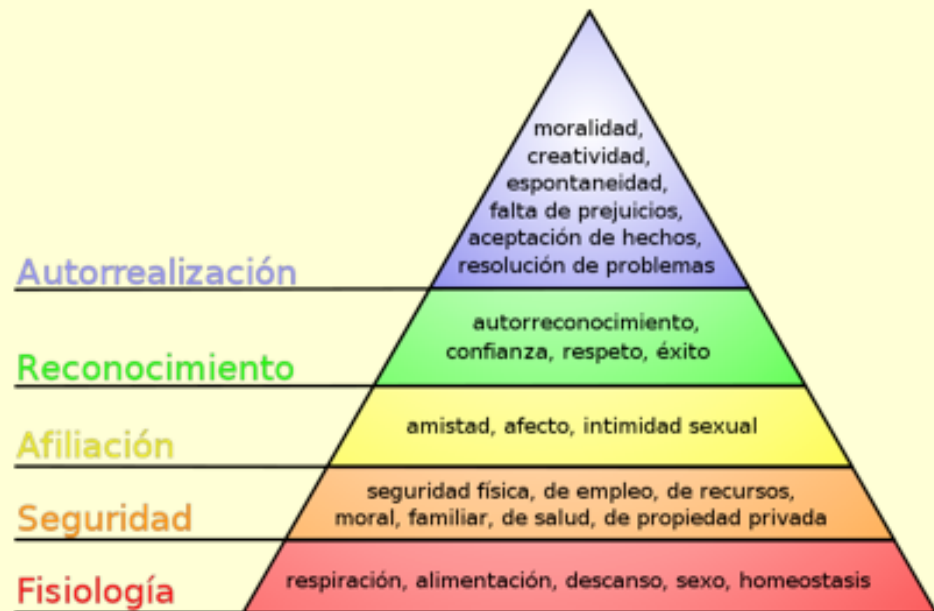
El orden de satisfacción de necesidades irá de abajo arriba, una vez las necesidades inferiores (primarias) hayan sido satisfechas la superiores irán haciéndose dominantes.

Estas necesidades actúan como motores para la acción siempre que no hayan sido satisfechas. Una necesidad satisfecha no mueve a la acción.

Distingue entre:

Necesidades inferiores: fisiológicas y de seguridad.
Se suelen cubrir con el acceso al empleo.

Necesidades superiores: sociales, de estima y de autorrealización.
La autorrealización es la única que no llega nunca a estar completamente satisfecha.



Fuente imagen: [Wikipedia](#)

3º Teoría de la Finalidad o Motivación por Objetivos (Locke)

Marcamos objetivos

Establecemos Sist. de recompensas

Trabajadores deben participar en objetivos; metas realistas, **CREÍBLES**, asumibles, no impuestas...

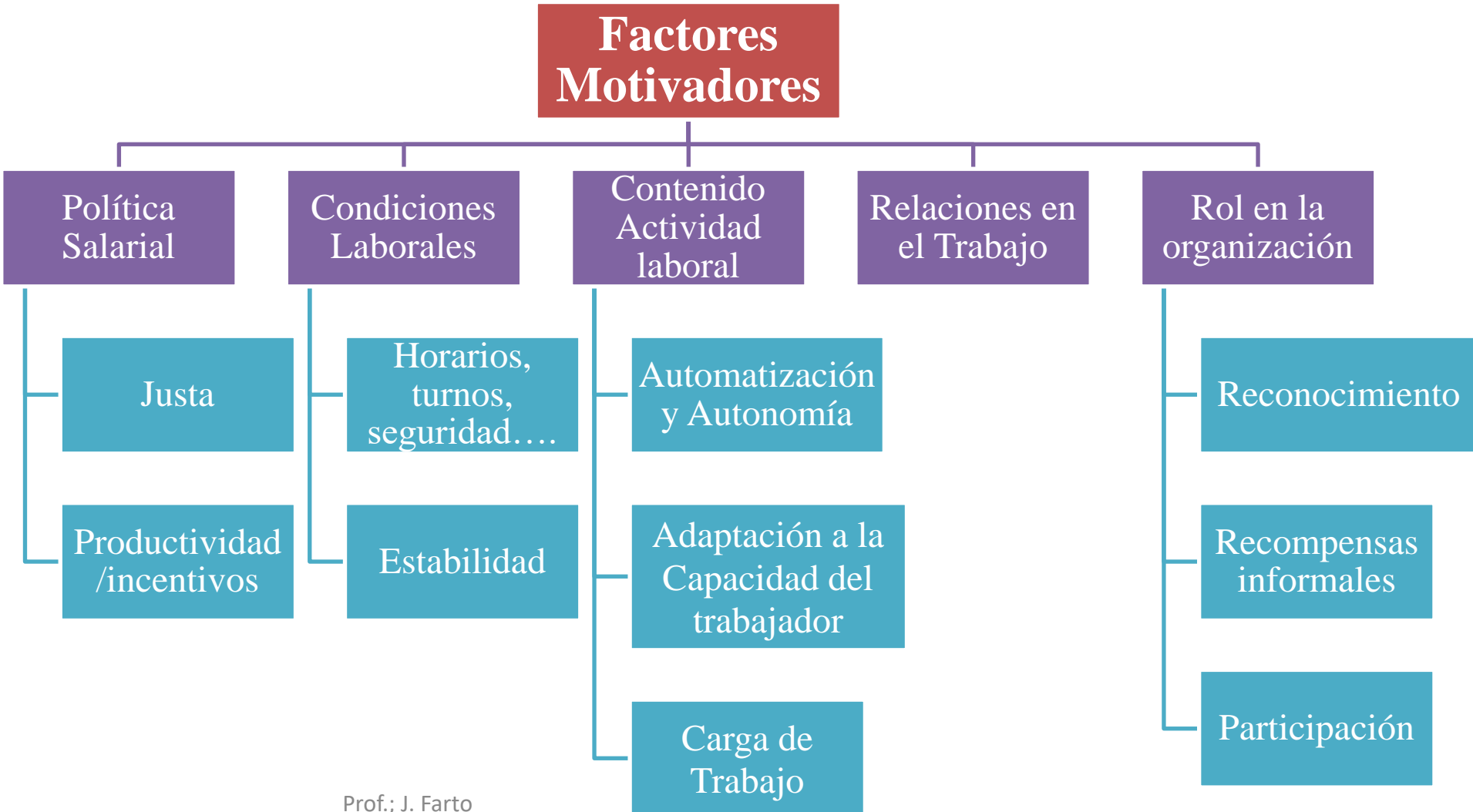
Cuanto más elevados y ambiciosos sean objetivos, mayor motivación y esfuerzo

Sistema de recompensas claro, transparente y medible

Escalonar el objetivo final en metas parciales, ofreciendo pequeños premios

Factores Motivadores y Técnicas de Motivación

Valorar singularidad y particularidad



Programas de motivación laboral

- Pocas empresas españolas lo han desarrollado
- Posibles ejemplos;
 - Posibilidad de promoción y carrera profesional: Ascensos
 - Programa de entrenamiento y formación de puestos y tareas
 - Rotación en diferentes tareas y áreas de trabajo
 - Instalaciones adecuadas para el descanso y comer
 - Reconocimiento; “Empleado del mes”
 - Flexibilidad horaria para compatibilizar vida profesional, familiar y personal
 - Actividades motivacionales: Programas de incentivos, de capacitación de actividades deportivas, día de la familia, etc

III La Organización de la Empresa



Modelos de Organización Empresarial

TAYLORIANO o Jerárquico

- Fundamento:
Trabajo individual y especializado
- Favorece el aislamiento y la falta de comunicación
- Toma de decisiones exclusiva por la dirección

TOYOTISTA

- Fundamento: Trabajo igualitario y participativo
- Equipos de trabajo múltiple capacidad y habilidades
- La dirección última responsable en toma de decisiones

Nuevas Formas Buscan compromiso

Organizaciones que aprenden

- Intercambio de conocimientos en todos los niveles
- Se fomenta la participación. Visión de conjunto

Organizaciones saludables

- Favorecen la participación en la toma de decisiones
- Motivan por medio de condiciones laborales



Nuevas formas de organización empresarial

<https://youtu.be/nEqBybNe3Xw>

1º Departamentos de la Empresa



2º Organigrama

ORGANIZACIÓN FORMAL

Representación Gráfica y Jerárquica, Dependencia y relación entre las áreas de la empresa



Organización Formal VS Informal

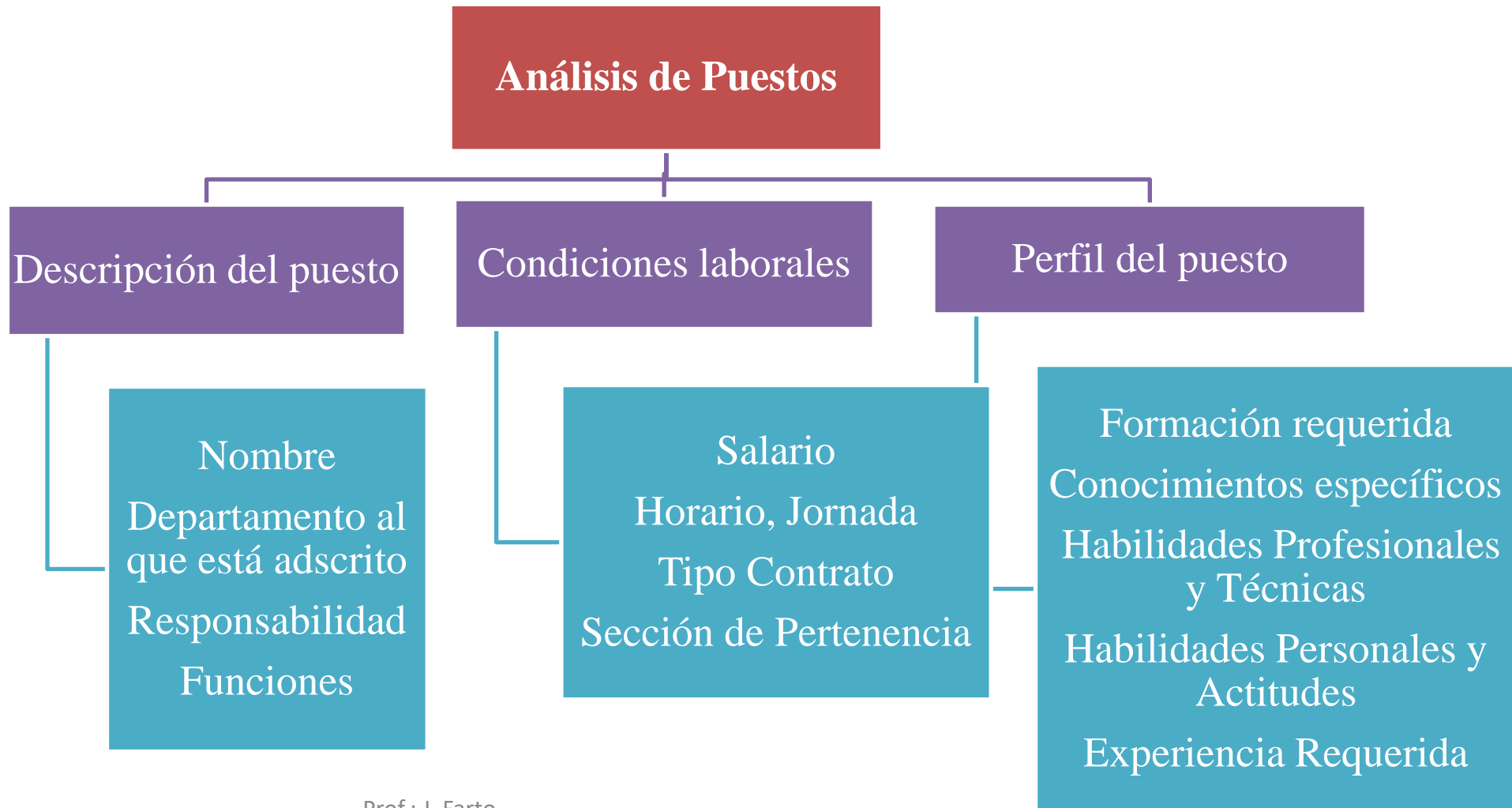


ORGANIZACIÓN INFORMAL

Las personas deciden con quien interactuar con independencia del nivel jerárquico

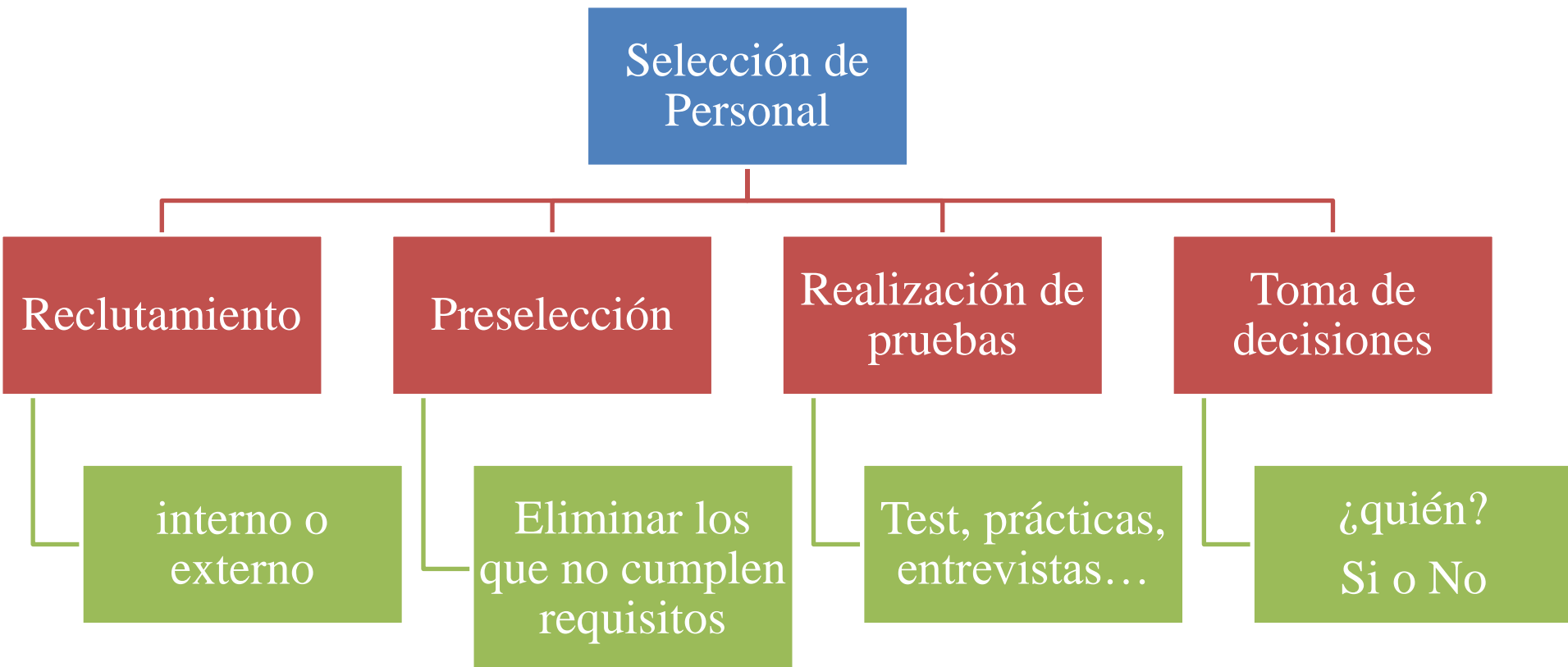
3º Análisis de Puestos

Concreta funciones, tareas a desempeñar, condiciones laborales y requisitos del puesto

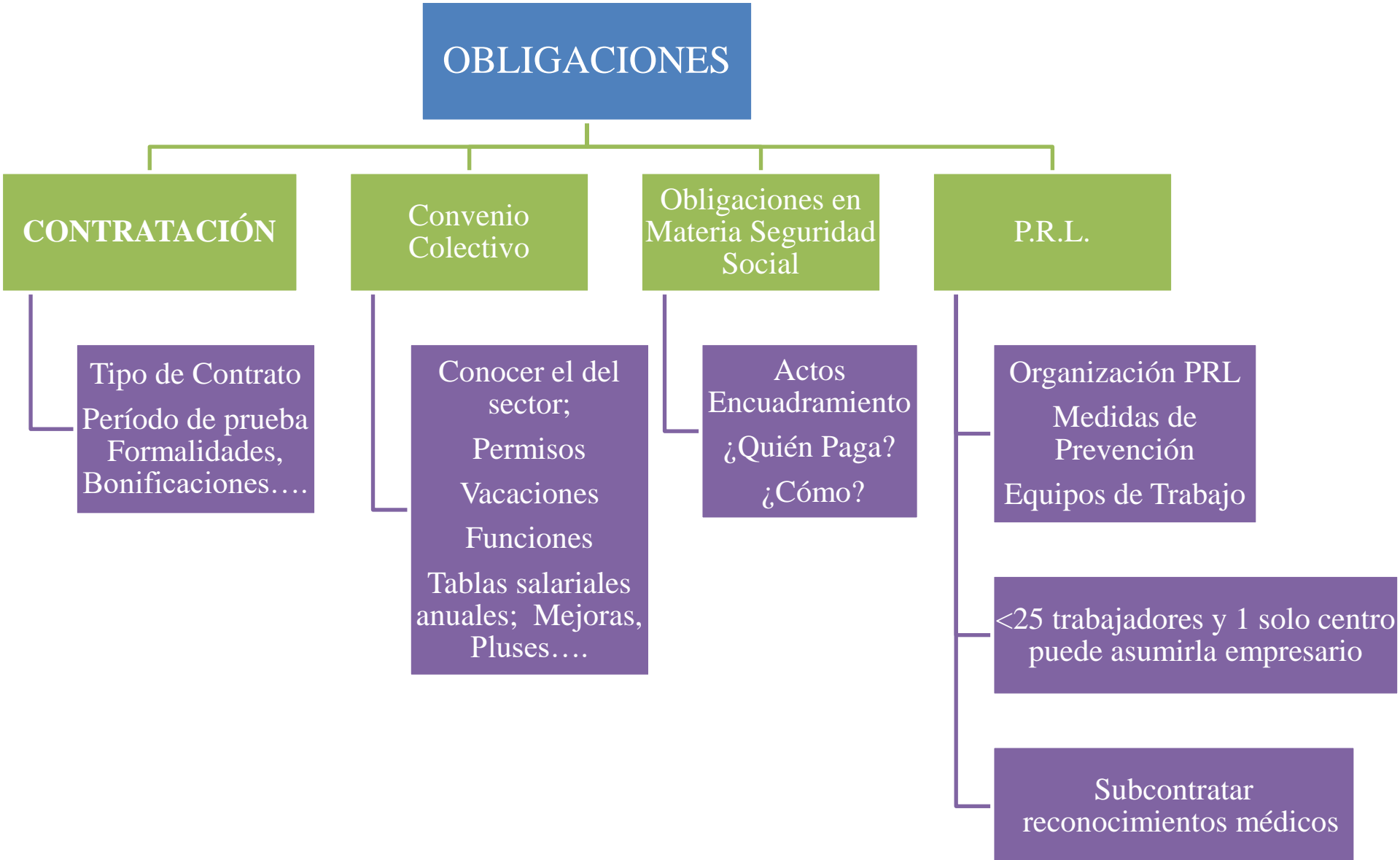


Denominación Especialista en electricidad del automóvil	Salario 1.300 € brutos mes. 14 pagas	Formación y titulación Técnico grado medio electromecánica de Vehículos.
Departamento producción, sección Reparaciones	Horario y jornada De 8 a 14 h y de 16 a 19 h	Conocimientos específicos Reparación de sistemas electrónicos y diagnosis
Nivel 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 temporal 6 meses	Habilidades profesionales eficaz en la diagnosis del problema eléctrico, rapidez y reparación correcta de sistemas eléctricos.
Ejemplo Análisis puesto		Actitudes y habilidades personales trabajo en equipo, confianza en sí mismo, ordenado, sociable, cooperativo, puntualidad

4º Selección de Personal



IV Obligaciones de la empresa en materia laboral



Coste efectivo de contratar a un trabajador

Ej.; Contrato indefinido, S.B. 1.200 €, 2 P. extras anuales: 200€/mes, IRPF: 10%, Primas: 2%

Coste = Salario Bruto + Seguridad Social de la empresa

Cálculo salario neto trabajador:

Salario bruto = $1.200 + 200 = 1.400\text{€}$

S.S. trabajador = $4,7\% + 1,55\% + 0,1\%$ BCCC

(Coincide con BCCP) = $6,35\%$ de $1.400 = 88,90\text{€}$

IRPF trabajador = 10% de $1.400 = 140\text{€}$

Salario neto = $1.400 - 88,90 - 140 = 1.171,10\text{€}$

El trabajador percibe que trabaja por 1.171,10€

Cuotas a pagar por la empresa del trabajador contratado:

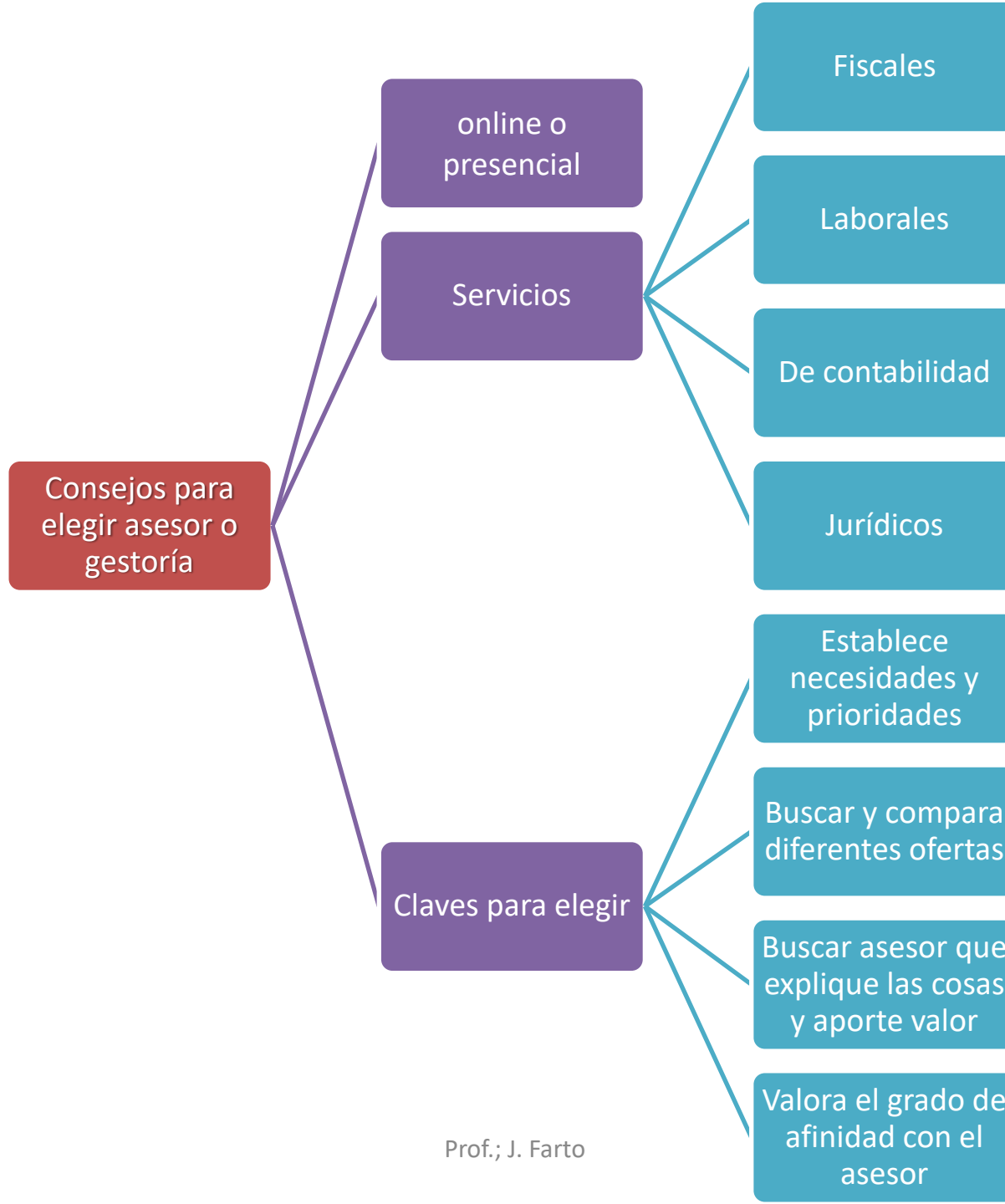
- CC = $23,6\%$ de $1.400 = 330,40\text{€}$
- CP = 2% de $1.400 = 28\text{€}$
- Desempleo = $5,50\%$ de $1.400 = 77\text{€}$
- FOGASA = $0,2\%$ de $1.400 = 2,8\text{€}$
- FP = $0,6\%$ de $1.400 = 8,4\text{€}$

TOTAL S.S. a cargo de la empresa = 446,60€

¿Qué percepción tiene la empresa del coste que le supone el trabajador?

Salario neto a entregar = $1.171,10\text{€} + \text{S.S. trabajador; } 88,90\text{€} + \text{IRPF trabajador; } 140\text{€} + \text{S.S. a cargo de la empresa; } 446,60\text{€} =$

Total coste trabajador = 1.846,60, al sumar lo que recibe el trabajador + IRPF + S.S.



FIN