Gestión y Administración de PyME

UnADM
Universidad Abierta y a Distancia de México

Nombre de la asignatura

Administración del capital humano

3er. semestre

Clave: 07142317

El talento humano y su legislación

Fuente: Freedigitalphotos.com

División de Ciencias Sociales y Administrativas

Administración del capital humano

Información general de la asignatura

Descargable

Índice

Presentación 2
Competencias especifica 4
Problematización 5
Metodología de trabajo 6
Talento humano en la empresa 7
Concepto del talento humano 8
Talento humano como área funcional 13
Proceso administrativo en la gestión de Talento Humano 14
Organismos reguladores 25
Organización Internacional del trabajo 26
Secretaría del trabajo y previsión social 27
Otras instituciones 28
Normatividad 29
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 30
Ley federal del trabajo 31
Ley del IMSS 34
Ley del ISSSTE 36
Ley del Infonavit 38
Ley de los sistemas de ahorro para el retiro (SAR) 39
Cierre de la unidad 40
Fuentes de consulta 41

Presentación

Fuente:
Freedigitalphotos.com

Se afirma que el valor del mercado está conformado por el capital financiero y el capital intelectual de las sociedades. El capital intelectual comprende a los intangibles manifiestos por las individualidades y su organización laboral, en sus dos grandes vertientes de capital humano y capital estructural. El capital humano comprende las capacidades para hacer trabajo, dadas por el conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones y valores de las personas que trabajan en las empresas (Cuestas, 2019, p. 85).

En las empresas, la administración de las personas es una de las áreas que ha sufrido más cambios y transformaciones en años recientes, tanto en los aspectos tangibles como en los conceptuales e intangibles. La visión del área que se tiene hoy es enteramente diferente de la que tenía su configuración tradicional, cuando se llamaba Administración de Recursos Humanos (ARH). Con la globalización de los negocios, el desarrollo tecnológico, el fuerte impacto del cambio y el intenso movimiento en busca de la calidad y la productividad en la mayoría de las organizaciones ratifica que la gran diferencia y la principal ventaja competitiva de las empresas provienen de las personas que trabajan en ellas. Las personas son las que producen, venden, sirven al cliente, toman decisiones, lideran, motivan, comunican, supervisan, administran y dirigen los negocios de las empresas. También dirigen a otras personas, porque no puede haber organizaciones sin personas. La forma en que las personas se comportan, deciden, actúan, trabajan, desempeñan y mejoran sus actividades, atienden a los clientes y realizan los negocios de las empresas tiene dimensiones muy variadas. Gran parte de esta variación depende, además, de las políticas y directrices de las organizaciones que establecen cómo lidiar con las personas en sus actividades.

Hasta hace poco, en muchas organizaciones se hablaba de relaciones industriales, con una visión burocratizada que venía de finales de la Revolución Industrial, la cual tuvo su auge en la década de 1950. En otras organizaciones se habla de administración de recursos humanos, con una visión más dinámica y que predominó hasta 1990. En algunas organizaciones más sofisticadas, ahora se habla de la administración de las personas, con un enfoque que propende a individualizar a las personas y a verlas como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales. Sin embargo, la tendencia actual va más allá y hoy se habla de administrar con las personas; es decir, de una administración que se refiere a la organización y también a sus colaboradores y asociados internos, que son quienes más entienden de ella, de sus negocios y de su futuro. Se trata de una nueva visión de las personas, ya no como un recurso de la organización, como objetos serviles o simples sujetos pasivos del proceso, sino fundamentalmente como sujetos activos que toman decisiones, emprenden acciones, crean innovaciones y agregan valor a las organizaciones. La persona es vista como un agente proactivo con visión propia y, sobre todo, con inteligencia, que es la mayor de las habilidades humanas, la más avanzada y sofisticada. (Chiavenato, 2009, p. VIII)

Fuente:
Freedigitalphotos.com

Competencias especifica

Fuente: Freedigitalphotos.com

Identifica la normatividad que se aplica en determinado ámbito laboral para inferir las acciones implícitas en las relaciones contractuales, mediante el estudio de los conceptos del talento humano y la legislación vigente.

Problematización

El talento humano es el elemento clave en las organizaciones

De él dependen todos los procesos de una empresa

El desconocimiento y falta de pericia

para desempeñar las labores del área de recursos humanos

puede desbalancear el equilibrio de la organización

Metodología de trabajo

A continuación se presenta el contenido del curso donde iniciarás el estudio sobre la importancia del talento humano y su gestión en las organizaciones y sobre parte de las actividades diarias de los líderes y administradores de las empresas, por lo que es importante que tu aprendizaje sea significativo pues conocerás conceptos que aplicarás en casos reales y que enriquecerás con los materiales audiovisuales adicionales del curso.

El contenido nuclear de esta unidad forma parte del inicio de las temáticas de este curso y es importante que tu participación sea activa y constante en las actividades que tu docente en línea te proporcionará. Recuerda que la asignatura es parte de un plan de estudios en el que el autoaprendizaje es esencial para acreditar. Adicionalmente podrás contar siempre con el apoyo de tu docente en línea quién te apoyará para que puedas alcanzar las competencias de esta asignatura.

Talento humano en la empresa

Resulta difícil separar el comportamiento de las personas del de las organizaciones. Éstas operan por medio de las personas, quienes las forman y deciden y actúan en su nombre. Se designa con diversos términos a las personas que trabajan en las organizaciones, las cuáles definen cómo llamar a las personas: trabajadores, empleados, oficinistas, personal y operadores cuando les dan ese trato. Las pueden llamar recursos humanos, colaboradores, asociados, si las tratan como tales. También las llaman talento humano, capital humano o capital intelectual cuando las personas tienen gran valor para la organización. El nombre que las organizaciones dan a las personas refleja el grado de importancia que tienen para ellas. Muchas organizaciones aún clasifican a su personal como trabajadores contratados por mes y por hora para separar al que trabaja en las oficinas y en las fábricas. Otras incurren en el absurdo de llamarlos mano de obra directa o indirecta. Algunas van más allá y los llaman personal productivo o improductivo. Así, el nombre que las organizaciones dan a las personas que trabajan en ellas tiene un significado importante, señala con claridad el papel y el valor que atribuyen a las personas.

Fuente:
Freedigitalphotos.com

La antigua administración de recursos humanos cede su lugar a un nuevo enfoque: la gestión del talento humano. Con esta nueva concepción, las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares. Son los nuevos asociados de la organización. Las personas deben estar preparadas para enfrentar los nuevos desafíos y para ayudar a la organización a superarlos (Chiavenato, 2009, p. 5).

Existen diversas organizaciones que regulan la legislación de la contratación de personal en las empresas, las cuales que se revisarán en el transcurso de esta unidad.

Concepto del talento humano

Existen tres eras o etapas del desarrollo de las organizaciones que se presentaron a lo largo del siglo XX:

Industralización clasica (1900-1950) → Neoclásica (1950-1990) → Era del conocimiento (Desde 1990)

Las etapas aportaron diferentes enfoques sobre cómo lidiar con las personas dentro de éstas. A lo largo de estas eras, en paralelo, el área de administración de recursos humanos pasó por tres etapas distintas: las relaciones industriales, los recursos humanos y la gestión del talento humano. Cada enfoque se ciñe a las normas de su época, la mentalidad predominante y las necesidades de las organizaciones (Chiavenato, 2009, p. 39).

Personal/relaciones industriales	En la organización clásica surgen los antiguos departamentos de personal y, posteriormente, los departamentos de relaciones industriales. Los departamentos de personal eran unidades destinadas a hacer cumplir las exigencias legales relativas al empleo: la admisión con un contrato individual, los registros en la nómina, el conteo de horas trabajadas para efecto de la paga, la aplicación de advertencias y medidas disciplinarias por incumplimiento de contrato, la programación de vacaciones, etcétera. Más adelante, los departamentos de relaciones industriales asumen el mismo papel, aunque añaden otras tareas como la relación de la organización con los sindicatos y la coordinación interna con los demás departamentos para enfrentar problemas sindicales de contenido reivindicativo. Los departamentos de relaciones industriales se limitaban a las actividades operativas y burocráticas, recibían instrucciones de la cúpula sobre cómo proceder. A las personas se les consideró un apéndice de las máquinas y meras proveedoras de esfuerzo físico y muscular, predominó el concepto de la mano de obra.

Personal/relaciones industriales	En la organización clásica surgen los antiguos departamentos de personal y, posteriormente, los departamentos de relaciones industriales. Los departamentos de personal eran unidades destinadas a hacer cumplir las exigencias legales relativas al empleo: la admisión con un contrato individual, los registros en la nómina, el conteo de horas trabajadas para efecto de la paga, la aplicación de advertencias y medidas disciplinarias por incumplimiento de contrato, la programación de vacaciones, etcétera. Más adelante, los departamentos de relaciones industriales asumen el mismo papel, aunque añaden otras tareas como la relación de la organización con los sindicatos y la coordinación interna con los demás departamentos para enfrentar problemas sindicales de contenido reivindicativo. Los departamentos de relaciones industriales se limitaban a las actividades operativas y burocráticas, recibían instrucciones de la cúpula sobre cómo proceder. A las personas se les consideró un apéndice de las máquinas y meras proveedoras de esfuerzo físico y muscular, predominó el concepto de la mano de obra.

Recursos humanos	En la era de industrialización neoclásica surgieron los departamentos de recursos humanos que sustituyeron a los antiguos departamentos de relaciones industriales. Además de las tareas operativas y burocráticas, los departamentos de recursos humanos cumplieron funciones operativas y tácticas, como unidades prestadoras de servicios especializados. Se encargaron del reclutamiento, la selección, la formación, la evaluación, la remuneración, la higiene y la seguridad en el trabajo y las relaciones laborales y sindicales, con distintas dosis de centralización y monopolio de esas actividades.

Gestión del talento humano

En la era de conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, que sustituyen a los departamentos de recursos humanos. Las prácticas de recursos humanos se delegan a los gerentes de línea de toda la organización y ellos se convierten en administradores de recursos humanos, mientras que las tareas operativas y burocráticas no esenciales se transfieren a terceros por medio de sub-contratación (outsourcing).

Los equipos de gestión de talento humano se libran de las actividades operativas y se ocupan de proporcionar asesoría interna para que el área asuma las actividades estratégicas de orientación global, de frente al futuro y al destino de la organización y de sus miembros. Las personas dejan de ser agentes pasivos a quienes se administra, y se convierten en agentes activos e inteligentes que ayudan a administrar los demás recursos de la organización.
En la era del conocimiento, lidiar con las personas dejó de ser un problema y se convirtió en una solución para las organizaciones. Dejó de ser un desafío y se convirtió en una ventaja competitiva para las organizaciones con éxito (Chiavenato, 2009, p.41-42).

El talento humano son las personas con competencias. Las competencias se integran de:

Conocimientos	Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.
Habilidades	Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, la habilidad es la transformación del conocimiento en resultado
Juicios	Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa saber obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades
Actitudes	Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial (Chiavenato, 2009, p. 50).

Figura. La composición del talento humano
Fuente: Chiavenato, 2009, pg. 53

Talento humano como área funcional

Fuente: Freedigitalphotos.com

Existen distintos conceptos sobre administración de recursos humanos en las cuales se le define como área funcional:

La administración de recursos humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las 'personas' o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño (Gary Dessler, 1997).

La ARH es una función administrativa dedicada a la integración, la formación, la evaluación y la remuneración de los empleados. Todos los administradores son, en cierto sentido, gerentes de recursos humanos, porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación (Gary Dessler, 1998).

La ARH es el conjunto de decisiones integradas, referentes a las relaciones laborales, que influyen en la eficacia de los trabajadores y de las organizaciones (George T. Milkovich, John W. Boudreau, 1994).

La ARH es la función de la organización que se refiere a proveer capacitación, desarrollo y motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de éstos (David A. de Cenzo, Stephen P. Robbins, 1996)

La administración de recursos humanos es el conjunto integral de actividades de especialistas y administradores –como integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar a las personas – que tiene por objeto proporcionar habilidades y competitividad a la organización (Chiavenato, 2009)

La administración de recursos humanos es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito (Chiavenato, 2009).

Fuente: Chiavenato: 2009, p.9

Proceso administrativo en la gestión de talento humano

El proceso administrativo inicia con la planeación estratégica de recursos humanos. Los elementos básicos de la **planeación** son la misión, la visión, los objetivos y las estrategias.

Fuente: Freedigitalphotos.com

Es el fin o motivo por el que fue creada la organización y para el que debe servir. Una definición de la misión de la organización debe dar respuestas a tres preguntas básicas: ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos? y ¿por qué lo hacemos? La misión incluye los objetivos esenciales del negocio y, por lo general, tiende al exterior de la empresa, a atender las demandas de la sociedad, del mercado y del cliente. Es importante conocer la misión y los objetivos esenciales de la organización, porque si las personas no saben por qué existe ni hacia dónde pretende dirigirse, jamás sabrán cuál es el mejor, camino a seguir.

La misión funciona como el propósito que orienta las actividades de la organización. Sirve para aclarar y comunicar los objetivos de la organización, sus valores básicos y su estrategia organizacional. La misión debe traducir la filosofía de la organización, la cual formulan sus fundadores o creadores en razón, de sus comportamientos y acciones. Ésta incluye los valores y las creencias, que representan los principios básicos de la organización, que distinguen su conducta ética su responsabilidad social y sus respuestas a las necesidades del ambiente.

La administración de recursos humanos moderna no puede permanecer alejada de la misión de la organización. Al final de cuentas, la misión se concreta por medio de las personas. Ellas desempeñan las actividades y garantizan que se realice la misión de la organización. Para ello es necesario que los dirigentes y las personas que lideran observen un comportamiento misionero, es decir, que sepan cumplir con la misión de la organización por medio del trabajo y de la actividad en conjunto.

Fuente: Freedigitalphotos.com

Es la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro. Es el acto de verse a sí misma proyectada en el tiempo y en el espacio. Toda organización debe tener una visión correcta de sí misma, de los recursos que tiene a su disposición, del tipo de relaciones que desea tener con sus clientes y mercados, de lo que quiere hacer para la continua satisfacción de las necesidades y los deseos de los clientes, de cómo alcanzar sus objetivos, de las oportunidades y desafío que debe enfrentar, de sus principales agentes, de las fuerzas que la impulsan y de las condiciones en las cuales opera.

Además del carácter misionero, en las organizaciones modernas también existe un carácter visionario. La visión establece una identidad común en torno a los propósitos de la organización para el futuro, con el objeto de orientar el comportamiento de sus miembros respecto al destino que ésta desea construir y realizar. La congruencia resulta de la visión y no de los manuales de organización que suelen proliferar en las empresas. La única manera de ir más allá de la diversidad cultural, lingüística y geográfica que caracterizan a las empresas globales es una visión común. La visión sólo se podrá alcanzar cuando todos los que están dentro de la organización y no sólo algunos de sus miembros trabajen en conjunto y en consonancia para que ocurra.

La misión y la visión proporcionan los elementos básicos para la definición de los objetivos globales y la formulación de la estrategia organizacional, la cual funciona como medio para realizar la misión y para alcanzar los objetivos de la organización que se derivan de la visión de la empresa.

Objetivo

Fuente: Freedigitalphotos.com

Es un resultado deseado que se pretende alcanzar dentro de un periodo determinado. Los objetivos deben cumplir simultáneamente seis criterios:

1	Enfocarse en el resultado que se debe alcanzar y no en una actividad
2	Ser consistentes, deben tener ligas congruentes con otros objetivos y las demás metas de la organización
3	Ser específicos, estar circunscritos y bien definidos
4	Ser mensurables, cuantitativos y objetivos
5	Referirse a un periodo determinado, como día, semana, mes y número de años
6	Ser alcanzables, deben ser enteramente posibles

Estrategia

Fuente: Freedigitalphotos.com

Se refiere al comportamiento global de la empresa en cuanto a su entorno. La estrategia casi siempre significa cambio organizado. Por lo general la estrategia organizacional implica los aspectos fundamentales siguientes, se define a nivel institucional, se proyecta para el largo plazo; implica a toda la empresa y es un mecanismo de aprendizaje organizacional (Chiavenato, 2009, p. 64-74).

Organización

Fuente: Freedigitalphotos.com

En administración la palabra **organización** tiene dos significados distintos:

El que se refiere a un organismo social como un todo: una empresa, una dependencia gubernamental, un hospital, una escuela, etcétera.

El que significa un proceso de estructurar formalmente las funciones y jerarquías dentro de un organismo social; con este significado se utiliza la palabra *organización* como etapa del proceso administrativo (Barajas, 1994, p. 81).

La **organización** como etapa del proceso administrativo en el área de recursos humanos es trascendental porque es la encargada de llevar todos los procesos del personal; es decir, del talento humano de la empresa. La organización de los recursos humanos implica los procesos de análisis y valuación de puestos para integrar a los nuevos empleados a la empresa.

En 1938, Lyndall Urwick señaló diez principios fundamentales de organización que han sido considerados como guías para establecer una adecuada organización. Los principios señalan que:

1. La estructura de la organización debe facilitar la contribución de las personas para el logro de los objetivos.
2. La asignación de actividades, mediante la asignación del trabajo, debe conducir a la especialización de los individuos.
3. La coordinación de personas y actividades es un propósito básico de toda organización.
4. Deben establecerse líneas claras de autoridad para cada uno de los ejecutivos.
5. La definición de cada puesto, su jerarquía, autoridad, responsabilidad y relaciones, deben quedar establecidas por escrito y ser comunicadas a todos los miembros del grupo.
6. La responsabilidad de cada jefe es absoluta, en lo que respecta a la actuación de sus subordinados.
7. Toda autoridad debe tener una responsabilidad correspondiente al nivel que se le confiere.
8. En cuanto a la capacidad de control, ninguna persona de nivel superior debe supervisar a más de cinco subordinados directos, y en los niveles más bajos el número debe estar entre ocho y doce subordinados.
9. Es fundamental que exista proporción de autoridad y responsabilidad en las distintas unidades que forman el organismo.
10. Todo organismo social requiere de una continua revisión de su funcionamiento y estructura.

Fuente: Freedigitalphotos.com

La departamentalización es usualmente el primer paso al diseñar la estructura de un organismo social. Se entiende por **estructura** la distribución y orden de las partes de un todo, y se denomina **departamentalización** al proceso de agrupar actividades y/o personas en unidades organizadas, con base en una efectiva división del trabajo; las unidades creadas forman la estructura total del organismo social. Existen diversos criterios para elegir las bases de departamentalización en las empresas (Barajas, 1994, p. 81-83).

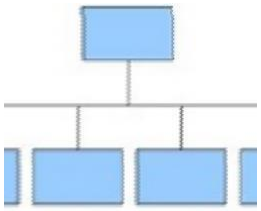
Cuatro de las bases más comunes son:

Por funciones	Por productos	Por zonas geográficas	Por clientes
• De acuerdo con la homogeneidad de las actividades de trabajo, éstas se agrupan en áreas funcionales: producción, finanzas, mercadotecnia y recursos humanos.	• Cuando una empresa tiene líneas diversificadas de productos, con gran volumen de operaciones y variedad de mercados: producto A. producto B, etc.	• Cuando las personas que deben ser supervisadas se encuentran dispersas, se crean unidades geográficas o territoriales: zona norte, zona centro, zona sur,	• La característica de esta agrupación es la creación de unidades por clases especiales de clientes a quienes se da servicio: minoristas, mayoristas, gobierno, etc. Otro ejemplo son las tiendas de autoservicio donde se establecen departamentos de niños, damas, caballeros, etc.

Fuente: Freedigitalphotos.com

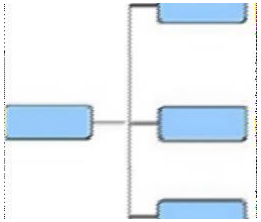
Los **organigramas** son graficas de gran utilidad, ya que dan una visión general de la estructura interna de un organismo social; a los organigramas también se les denomina diagramas, cuadros o cartas de organización (Barajas, 1994, p. 91).

Sirven para representar la jerarquía, autoridad, responsabilidad, comunicación y relaciones formales de los miembros de un organismo social; pueden ser generales, cuando abarcan la estructura principal de toda la organización, y particulares o complementarios cuando se refieren a un área, sección o departamento específico. Las formas más usuales de diseñar un organigrama son en sentido:



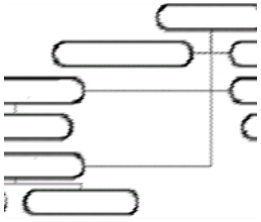
Vertical

Triangular o piramidal



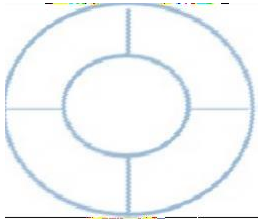
Horizontal

De izquierda a derecha



Mixto

Vertical y horizontal



Circular

Circulos cocentricos

Dirección

Fuente: Freedigitalphotos.com

La función de **la dirección** implica conducir los esfuerzos de las personas para ejecutar los planes y lograr los objetivos de un organismo social. La dirección es la práctica más práctica y real, ya que trata directamente con las personas, y éstas son las que finalmente influyen en el éxito o fracaso del organismo social. Autoridad, motivación, comunicación, coordinación y toma de decisiones, son elementos clave en la dirección.

Autoridad

Fuente: Freedigitalphotos.com

La **autoridad** puede ser formal, informal y profesional (Barajas, 1994, p. 95-96):

Formal

- También llamada autoridad legal o institucional es un derecho que implica el derecho de mandar y el poder de exigir obediencia a quién recibe las ordenes. Este tipo de autoridad es delegada oficialmente desde los altos niveles hacia abajo, en forma lineal, para ser ejercida sobre un grupo de subordinados

Informal

- Es autoridad personal, es la que tiene un individuo por su carisma, es decir, por la facilidad de influir y atraer la voluntad de los demás, de manera espontánea, por sus características personales: inteligencia, simpatía, dinamismo, personalidad, facilidad de palabra, criterio, etc.; es una autoridad aceptada, no impuesta.

Profesional

- Es la que se obtiene por el conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, etc., que capacitan a una persona para guiar o asesorar a otras sobre asuntos relacionados con su especialidad; es, por tanto, una autoridad adquirida

Fuente: Freedigitalphotos.com

Con respecto a la **motivación** en las organizaciones, la pregunta generalmente formulada es:

¿Cómo puede ser motivado el personal?

Existen varias teorías, surgidas principalmente en Estados Unidos, que son intentos por tratar de comprender el porqué del comportamiento humano en el trabajo. Tres de las teorías más conocidas son las siguientes:

Teoría de Maslow.- Afirmó que las necesidades humanas podían clasificarse en cinco niveles: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima de autorrealización.

Teoría de Herzberg.- Investigó cuáles son los factores que motivan a las personas a trabajar con entusiasmo. Si los factores no están presentes, su ausencia no provoca insatisfacción, solamente se evita la satisfacción que produciría su existencia; por tanto, solo hay no satisfacción.

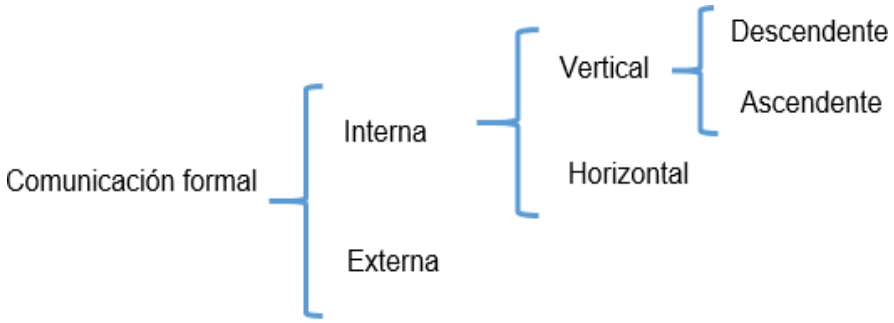
Los factores que producen motivación son:	Los factores que producen descontento son
• El tipo de trabajo en sí (placer en hacerlo) • La responsabilidad • La iniciativa • La participación • El reconocimiento de méritos, etcétera.	• Suciedad en el medio ambiente de trabajo • Inconformidad con el salario • Supervisión exagerada • Inseguridad en el empleo • Deficientes relaciones interpersonales, etcétera

Teoría de McClelland.- Identificó tres factores que motivan a las personas a manifestar una conducta determinada; los factores son logro, afiliación y poder (Barajas, 1994, pp. 97-100).

Fuente: Freedigitalphotos.com

Por **comunicación** se entiende todo proceso que en forma implícita o explícita origina transmisión de información. En todo organismo social, la comunicación explícita entre sus integrantes es esencial, puesto que es de suma importancia el intercambio de información para coordinar las múltiples actividades que se realizan para lograr los objetivos; por consiguiente, la comunicación es un medio que, al fluir, eslabona a las personas y grupos de la organización. El administrador utiliza gran parte de su tiempo en transmitir mensajes a otras personas en forma oral y escrita principalmente, y en recibir información de igual forma.

La comunicación administrativa formal se clasifica de la siguiente manera:



Fuente: Barajas, 1994, p. 102

Fuente: Freedigitalphotos.com

La **toma de decisiones** siempre ha sido de vital importancia para los administradores, puesto que, ante diversas circunstancias, determina el grado de éxito o fracaso de las personas y organizaciones. La toma de decisiones se encuentra implícita en todas las etapas del proceso administrativo. Las decisiones son adoptadas por quien dirige, y quien dirige es responsable en diversos grados del conjunto de decisiones. Por tanto, dirigir y tomar decisiones son acciones fundamentales de la función administrativa (Barajas, 1994, p. 106).

Fuente: Freedigitalphotos.com

La función de **control** tiene como finalidad verificar la adecuación de las actividades emprendidas a las metas planeadas, para la detección y corrección de desviaciones significativas (Díez de Castro et al., 2002, p. 58). Su función consiste en establecer sistemas para medir y corregir las ejecuciones de los integrantes del organismo social, con el fin de asegurar que los objetivos fijados se vayan logrando; por tanto, mientras más claros, completos y ordenados sean los planes, más se facilitará la función de control. Los factores sobre los cuales puede controlarse toda actividad son cantidad, calidad, tiempo y costo.

El control se utiliza para:

- Conocer lo que realmente se está logrando
- Evaluar el desempeño de los integrantes
- Detectar fallas o errores
- Corregir las desviaciones
- Modificar los planes
- Mejorar la coordinación
- Establecer un mejor sistema de comunicación
- Predecir problemas y/o soluciones (Barajas, 1994, p.108).

Las fases de la etapa del control son:

1. Determinar zonas de control. Se deben seleccionar los hechos, lugares y momentos de los puntos críticos, o factores trascendentales para la buena marcha de la empresa.
2. Establecer normas y estándares de comportamiento. Se deben fijar normas o guías establecidas a priori que sirven de punto de referencia para considerar los resultados que se deben ir alcanzando.
3. Medida de las realizaciones. Consiste en analizar si los resultados que se van dando en la empresa se ajustan a las normas establecidas.
4. Corrección de desviaciones. Consiste en validar la medición, detectar la causa de la desviación y eliminar el síntoma o señal de que existe un problema. (Díez de Castro et al., 2002, p. 641-643)

Organismos reguladores

Fuente: http://www.faridortiz.com/images/firmar-contrato1.jpg

El trabajo es un derecho y por tanto, existen diversas instituciones encargadas de regular las relaciones laborales y los procesos de contratación con la finalidad de garantizar los derechos de los trabajadores y patrones supervisando el cumplimiento de las obligaciones que avalan la relación de trabajo.

Organización Internacional del trabajo

Fuente. http://logos-vector.com/images/logo/xxl/1/1/9/119112/OIT_Organizaci_n_Internacional_del_Trabajo_c1638_450x450.png

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) es una organización tripartita formada por representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores en sus órganos ejecutivos. La OIT fue creada en 1919 como parte del tratado de Versalles que terminó con la Primera Guerra Mundial por una Comisión de Trabajo establecida por la Conferencia de Paz, que se reunió por primera vez en Paris y luego en Versalles. Actualmente sesiona en Ginebra, Suiza.

La OIT se creó por el reconocimiento de la importancia de la justicia social para el logro de la paz y por la necesidad de cooperación para obtener igualdad en las condiciones de trabajo en los países que competían por mercados. Las áreas que se consideraron en su ámbito son:

1. Reglamentación de las horas de trabajo, incluyendo la duración máxima de la jornada de trabajo y la semana.
2. Reglamentación de la contratación de mano de obra, la prevención del desempleo y el suministro de un salario digno.
3. Protección del trabajador contra enfermedades o accidentes como consecuencia de su trabajo.
4. Protección de niños, jóvenes y mujeres.
5. Pensión de vejez e invalidez, protección de los intereses de los trabajadores ocupados en el extranjero.
6. Reconocimiento del principio de igualdad de retribución en igualdad de condiciones.
7. Reconocimiento del principio de libertad sindical.
8. Organización de la enseñanza profesional y técnica, y otras medidas similares.

Secretaría del trabajo y previsión social

Fuente: http://www.stps.gob.mx/bp/imagenes/generales/stps.jpg

Los orígenes de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social datan del 18 de diciembre de diciembre de 1911, fecha en la cual Venustiano Carranza creó el Departamento del Trabajo, dentro de la entonces Secretaría de Fomento, Colonización e Industria, para solucionar conflictos laborales bajo un esquema fundamentalmente conciliatorio. En 1915, el Departamento de Trabajo se incorporó a la Secretaría de Gobernación, y al mismo tiempo se elaboró un proyecto de ley sobre el contrato de trabajo.

Dos años después fue promulgada la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que en su artículo 123 decretó los siguientes derechos de los trabajadores:

1. La fijación de la jornada máxima de ocho horas
2. La indemnización por despido injustificado
3. El derecho de asociación y de huelga
4. El establecimiento de normas en materia de previsión y seguridad social

Finalmente, el Presidente Manuel Ávila Camacho promulgó en 1940 una nueva ley de Secretarías de Estado, en la que se estableció que el Departamento de Trabajo se convertía en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).

Otras instituciones

Junta Federal de Conciliación y Arbitraje	En 1927, se creó la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje (JFCA) con el propósito de reglamentar la competencia en la resolución de conflictos laborales en el ámbito federal. Se integró por un mismo número de representantes de los empleadores, de los trabajadores y del gobierno, por conducto de la entonces Secretaría de la Industria, Comercio y Trabajo.
Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo.	La Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo es un órgano desconcentrado de la STPS, con suficiente rango y autonomía para velar por el cumplimiento de la legislación laboral vigente y para dar garantía de la defensa de los trabajadores que surge por decreto presidencial del 2 de junio de 1975, en el cual se expide el reglamento de la misma.
Organismos sectorizados incorporados a la STPS.	Según acuerdo presidencial del 17 de enero de 1977, se incorporaron a la STPS los siguientes organismos: • La Comisión Nacional de Salarios Mínimos (CONASAMI), creada el 21 de noviembre de 1962. • El Comité Nacional Mixto de Protección al Salario (CONAMPROS), creado el 3 de abril de 1974. • El Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores (FONACOT), creado el 2 de mayo de 1974.

Normatividad

Las relaciones laborales y contractuales en nuestro país están regidas por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y por las siguientes leyes:

- Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley Federal del Trabajo (LFT)
- Ley del Seguro Social
- Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado
- Ley del Infonavit
- Ley de los sistemas de ahorro para el retiro (SAR)

Fuente: Freedigitalphotos.com

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) fue promulgada por Venustiano Carranza el 5 de febrero de 1917, con el propósito de velar por los derechos de los trabajadores. En el Art. 123, título sexto – del Trabajo y Previsión Social - de la CPEUM, se establece la normativa que regula las relaciones laborales y contractuales de los trabajadores.

Destacan en el mismo los siguientes aspectos:

1. La duración máxima de la jornada: 8 horas en horario diurno y 7 horas en horario nocturno.
2. El día de descanso obligatorio por semana de trabajo.
3. Las normas de los salarios mínimos generales o profesionales, y de la participación de utilidades.
4. Los derechos y obligaciones de los trabajadores y patrones.
5. Las normas que regulan la seguridad social del trabajador.

VERSIÓN EN LÍNEA

Puedes consultar la Constitución política de los estados Unidos Mexicanos en el siguiente enlace:

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_280521.pdf

Ley federal del trabajo

La primera Ley Federal del Trabajo (LFT) se decretó el 18 de agosto de 1931 durante el mandato del Presidente Pascual Ortiz Rubio, aunque se ha actualizado hasta la fecha por medio de decretos. Destacan los conceptos de los siguientes artículos:

Art. 8. **Trabajador**	Es la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado. Para los efectos de esta disposición, se entiende por **trabajo** toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio.
Art.10. **Patrón**	Es la persona física o moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores (fragmento).
Art.12. **Intermediario**	Es la persona que contrata o interviene en la contratación de otra u otras para que presten servicios a un patrón.
Art.16.	Para los efectos de las normas de trabajo, se entiende por **empresa** la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios y por establecimiento la unidad técnica que como sucursal, agencia u otra forma semejante, sea parte integrante y contribuya a la realización de los fines de la empresa
Art.20	Se entiende por **relación de trabajo**, cualquiera que sea el acto que le dé origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de un salario. **Contrato individual de trabajo**, cualquiera que sea su forma o denominación, es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario (fragmento).
Art.58.**Jornada de trabajo**	Es el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del patrón para prestar su trabajo.
Art.82. **Salario**	Es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo

Art.84.	El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.
Art.90	Es la cantidad menor que debe recibir en efectivo el trabajador por los servicios prestados en una jornada de trabajo (fragmento).
Art.386 **Salario mínimo**	Es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos.
Art.404. **Contrato-ley**	Es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una rama determinada de la industria, y declarado obligatorio en una o varias Entidades Federativas, en una o varias zonas económicas que abarquen una o más de dichas Entidades, o en todo el territorio nacional.
Art. 473. **Riesgos de trabajo**	Son los accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ejercicio o con motivo del trabajo.
Art. 474. **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.

VERSIÓN EN LÍNEA

Puedes consultar la ley en versión en línea en:

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_230421.pdf

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.

Art. 475. **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.

En esta ley también se establece la normatividad que regula las condiciones de trabajo, la rescisión de las relaciones de trabajo, los derechos y obligaciones de los trabajadores y los patrones, las normas protectoras y privilegios del trabajo, el trabajo de las mujeres y menores, las huelgas, la capacitación del trabajador y los procedimientos ante las diversas instancias gubernamentales de la STPS.

Ley del IMSS

Fuente:
https://s3.amazonaws.com/piktochartv2-dev/v2/uploads/2ab39813-

La Ley del Seguro Social (LSS) fue promulgada en 1943 por decreto presidencial de Manuel Ávila Camacho, por medio del cual se creó el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). El IMSS es una institución del gobierno federal, autónoma y tripartita; es decir, formada por el estado, los patrones y los trabajadores, dedicada a otorgar servicios de salud y seguridad social a la población que cuente con afiliación al instituto.

El IMSS se convirtió desde entonces en la institución más importante en materia de salud y seguridad social la cual ofrece los siguientes beneficios relacionados con: accidentes de trabajo y enfermedades profesionales; enfermedades no profesionales y maternidad; invalidez, vejez y muerte; así como cesantía involuntaria por edad avanzada. Los principales artículos de la LSS son.

Art. 2.	La seguridad social tiene por finalidad garantizar el derecho a la salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo, así como el otorgamiento de una pensión que, en su caso y previo cumplimiento de los requisitos legales, será garantizada por el Estado.
Art. 11.	El régimen obligatorio comprende los seguros de: I. Riesgos de trabajo; II. Enfermedades y maternidad; III. Invalidez y vida; IV. Retiro, cesantía en edad avanzada y vejez, V. Guarderías y prestaciones sociales.

Art. 12	Son sujetos de aseguramiento del régimen obligatorio: I. Las personas que de conformidad con los artículos 20 y 21 de la Ley Federal del Trabajo, presten, en forma permanente o eventual, a otras de carácter físico o moral o unidades económicas sin personalidad jurídica, un servicio remunerado, personal y subordinado, cualquiera que sea el acto que le dé origen y cualquiera que sea la personalidad jurídica o la naturaleza económica del patrón aun cuando éste, en virtud de alguna ley especial, esté exento del pago de contribuciones; II. Los socios de sociedades cooperativas, y III. Las personas que determine el Ejecutivo Federal a través del Decreto respectivo, bajo los términos y condiciones que señala esta Ley y los reglamentos correspondientes.
Art. 13.	Voluntariamente podrán ser sujetos de aseguramiento al régimen obligatorio: I. Los trabajadores en industrias familiares y los independientes, como profesionales, comerciantes en pequeño, artesanos y demás trabajadores no asalariados; II. Los trabajadores domésticos; III. Los ejidatarios, comuneros, colonos y pequeños propietarios; IV. Los patrones personas físicas con trabajadores asegurados a su servicio, y V. Los trabajadores al servicio de las administraciones públicas de la Federación, entidades federativas y municipios que estén excluidas o no comprendidas en otras leyes o decretos como sujetos de seguridad social. Mediante convenio con el Instituto se establecerán las modalidades y fechas de incorporación al régimen obligatorio, de los sujetos de aseguramiento comprendidos en este artículo. Dichos convenios deberán sujetarse al reglamento que al efecto expida el Ejecutivo Federal.

En el artículo 15 de esta ley se mencionan las obligaciones de los patrones. En la ley también se incluye la normatividad relativa a los procedimientos, bases de cotización y cuotas, prestaciones en especie y otras secciones que regulan el funcionamiento del instituto.

Ley del ISSSTE

Fuente:
http://173.236.14.43/fotos/nota/2015/1/22/198aadbe087b4e0.jpg

El Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) fue creado por decreto publicado en el diario oficial de la federación del 30 de diciembre de 1959 durante el sexenio del presidente Adolfo López Mateos. La Ley del ISSSTE se creó con la visión integral de la seguridad social, cubriendo tanto asistencia a la salud como prestaciones sociales, culturales y económicas a todos los servidores públicos y a sus familiares.

Las principales prestaciones a las que se refiere la ley son:

1. Seguro de enfermedades no profesionales y de maternidad.
2. Seguro de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.
3. Servicios de reeducación y readaptación de inválidos.
4. Servicios para elevar los niveles de vida del servidor público y su familia.
5. Promociones que mejoren la preparación técnica y cultural, y que activen las formas de sociabilidad del trabajador y su familia.
6. Créditos para la adquisición en propiedad de casas o terrenos y construcción de moradas destinadas a la habitación familiar del trabajador.
7. Arrendamiento de habitaciones económicas propiedad del Instituto.
8. Préstamos hipotecarios.

9. Préstamos a corto plazo.
10. Jubilación.
11. Seguro de vejez.
12. Seguro de invalidez.
13. Seguro por causa de muerte.
14. Indemnización global.

El Instituto integró también un conjunto de prestaciones para apoyar socialmente al asegurado y a su familia con la denominación de 'Servicios Sociales'. El primer reglamento interior de esta institución se aprobó el 8 de septiembre de 1965.

Ley del Infonavit

Fuente: http://www.saxsa.com.mx/wp-content/uploads/2013/01/infonavit1.jpg

El 21 de abril de 1972 se aprobó la Ley con la cual se creó un organismo de servicio social con personalidad jurídica y patrimonio propio que se denominó Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT), la cual tiene por objetivo reunir en un fondo nacional las aportaciones patronales del 5% del salario de cada uno de los trabajadores que tuvieran contratados para darles la oportunidad de obtener un crédito de vivienda o el derecho a recuperar sus ahorros por este concepto. Esta ley se publicó en el Diario Oficial de la Federación del 24 de abril año por el presidente Luis Echeverría Álvarez.

Los objetivos del instituto se incluyen en el Art. 3 de la misma ley, el cual se incluye a continuación:

I.- Administrar los recursos del Fondo Nacional de la Vivienda;

II.- Establecer y operar un sistema de financiamiento que permita a los trabajadores obtener crédito barato y suficiente para:
a) La adquisición en propiedad de habitaciones cómodas e higiénicas,
b) La construcción, reparación, ampliación o mejoramiento de sus habitaciones, y
c) El pago de pasivos contraídos por los conceptos anteriores;

III.- Coordinar y financiar programas de construcción de habitaciones destinadas a ser adquiridas en propiedad por los trabajadores; y

IV.- Lo demás a que se refiere la fracción XII del Apartado A del Artículo 123 Constitucional y el Título Cuarto, Capítulo III de la Ley Federal del Trabajo, así como lo que esta ley establece.

En los reglamentos y anexos del instituto se incluyen los criterios para el pago de aportaciones, imposición de multas por incumplimiento de las Obligaciones y regularización de adeudos.

Ley de los sistemas de ahorro para el retiro (SAR)

En 1992, año en el que se firmó el Tratado de Libre Comercio de América del Norte entre Estados Unidos, Canadá y México, inició la operación del Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR), con la cual el INFONAVIT dejó de constituir el fondo de ahorro con las aportaciones de sus derechohabientes y comenzó a integrar con éstas la subcuenta de vivienda. Administradoras del Fondo para el Retiro (AFORES).

Fuente: http://portaltransparencia.gob.mx/pot/imagenServlet?archivo=06121

En 1994, surgió la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (CONSAR), órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para regular el funcionamiento del Sistema de Ahorro para el Retiro. En 1997, se crearon las Administradoras del Fondo para el Retiro (AFORES), las cuales son instituciones financieras privadas mexicanas que administran el fondo de retiro y ahorro de los trabajadores a través de una Sociedad de Inversión Especializada en Fondos para el Retiro (SIEFORES).

Cierre de la unidad

Fuente: Freedigitalphotos.com

Una vez que has concluido los temas de la unidad, puedes definir el concepto de talento humano y comprender su importancia en la organización. También puedes identificar los organismos y leyes que regulan las relaciones contractuales.

¡Felicidades!

Fuentes de consulta

- Barajas Medina, Jorge (1994) Curso introductorio a la administración. México: Trillas
- Cuesta Santos, Armando (2010) Gestión del talento humano y del conocimiento. Colombia: Ediciones Ecoe
- Chiavenato, Idalberto (2009) Gestión del talento humano. México: McGraw Hill/Interamericana editores
- Diario Oficial de la Federación (2021). Ley Federal del Trabajo Actualizada. Versión en línea disponibleen: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_230421.pdf
- Diario Oficial de la Federación (2014). Ley de los sistemas de ahorro para el retiro. Versión en líneadisponible en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/52_161220.pdf
- Diario Oficial de la Federación (2014). Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para losTrabajadores. Versión en línea disponible en: http://portal.infonavit.org.mx/wps/wcm/connect/Infonavit/Patrones/Instructivos+y+guias/Normas_y_reglamentos
- Diario Oficial de la Federación (2012). Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadoresdel Estado. Versión en línea disponible en: https://www.senado.gob.mx/comisiones/seguridad_social/docs/LEY_ISSSTE.pdf
- Diario Oficial de la Federación (2021). Ley del Seguro Social. Versión en línea disponible en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/92_230421.pdf
- Diez de Castro, J., Redondo L., C., Barreiro F., B., López C., M.A. (2002). Administración de empresas. Dirigir en la sociedad del conocimiento. Madrid: Pirámide