

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON.



**FACULTAD DE ARQUITECTURA.
DIVISION DE ESTUDIOS DE POSGRADO.**

MAESTRIA PARA ADMINISTRACION EN CONSTRUCCION.

TESIS DE POSGRADO.

**SISTEMA PARA EVALUACION DE LA EFICIENCIA DE RECURSOS
HUMANOS, EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE VIVIENDA MEDIANA,
EN EL AREA METROPOLITANA DE MONTERREY, N. L.**

PRESENTA.

ARQ. EDSON OBETH VAZQUEZ NIÑO.

**EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS
DE LA ADMINISTRACION DE LA CONSTRUCCION.**

Ciudad Universitaria, San Nicolás De Los Garza, N. L. 3 De Febrero Del 2009

AGRADECIMIENTOS.

Primero doy gracias a Dios que me dio vida y fuerzas para seguir adelante en mi superación académica.

A mis papa, mama y hermana que me apoyaron incondicionalmente para cumplir este objetivo.

Agradezco a compañeros, familiares y amigos, que de una u otra manera me apoyaron durante este tiempo y me brindaron su amistad.

No podrían faltar, los maestros que me otorgaron su conocimiento para poder seguir adelante en especial Dra. Arq. María Teresa Ledezma Elizondo, Dra. Lic. Nora Livia Rivera Herrera, M.C. Ing. Jesús A. Villalpando Ulloa. Por su tiempo que me dedicaron y apoyo académico profesional.

INDICE.

CAPITULO # 1. VISION GENERAL DE LA INVESTIGACION.

1.1) Introducción.....	5
1.2) Planteamiento del Problema.....	6
1.3) Objetivos.....	7
1.4) Hipótesis.....	8
1.5) Antecedentes.....	9
1.6) Justificación.....	10

CAPITULO #2. MARCO TEORICO.

2.1). Variable Recursos Humanos. (Independiente).	
2.1.1) Enfoque cultura.....	12
2.1.2) Enfoque calidad.....	21
2.2) Variable Planeación. (Independiente)	
2.2.1) Enfoque estructura.....	31
2.2.2) Enfoque comunicación.....	38
2.2.3) Enfoque seguridad.....	43
2.3) Variable Producción. (Independiente)	
2.3.1) Enfoque integración.....	52
2.3.2) Enfoque capacitación.....	62
2.3.3) Enfoque reglamentos.....	67

CAPITULO #3. METODOLOGIA.

3.1)	Método de investigación.....	74
3.2)	Muestra de investigación.....	76
3.3)	Encuesta de investigación.....	77
3.4)	Comprobación de hipótesis.....	81
3.5)	Análisis factorial.....	84

CAPITULO #4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE INVESTIGACION.

4.1)	Resultados.....	87
4.2)	Conclusion.....	92
4.3)	Recomendaciones y líneas futuras de investigación.....	93
4.4)	Diagrama de flujo.....	94
4.5)	Sistema para el desarrollo de personal.....	95
4.6)	Anexo.....	96
4.7)	Tablas Indicadoras.....	97
4.8)	Glosario.....	98
4.9)	Bibliografía.....	102

CAPITULO 1. VISION GENERAL DE LA INVESTIGACION.

1.1)- INTRODUCCION.

En estos tiempos, en la mayoría de las constructoras es mayor la función al departamento de recursos humanos, ya que el gerente de recursos humanos se encuentra a cargo de funciones como: mercadotecnia, producción y finanzas. En la actualidad el gerente ha dejado de ser considerado solo como encargado de convocar, seleccionar y controlar el personal.

Lo que se requiere de los departamentos de recursos humanos es ayudar a las personas y a las organizaciones a lograr sus metas. En el curso de su labor los departamentos de recursos humanos enfrentan numerosos desafíos que surgen de las demandas y expectativas de los empleados, de la organización y de la sociedad. Tanto en el ámbito nacional como internacional la administración de los recursos humanos enfrenta nuevos retos a causa de la creciente diversidad de la fuerza de trabajo y la globalización de la economía mundial. Los departamentos de administración de recursos humanos enfrentan también el considerable reto de los cambiantes entornos legales por condiciones fundamentales de legislación gubernamental en materia laboral. Con esto como referencia, el departamento de recursos humanos debe contribuir a que las empresas alcancen sus metas, dentro de parámetros éticos y en una forma socialmente responsable.

Respecto a estos puntos de la importancia de la administración de recursos humanos, existe ya una conciencia entre la dirección de recursos humanos, de que los gerentes de recursos humanos tienen una función vital en la determinación del éxito de una empresa constructora. Pero en esta investigación se presenta un sistema que puede deducir o aproximar una correcta evaluación en la eficiencia de una función activa en la planeación y en la toma de decisiones en el área de los recursos humanos en las empresas constructoras.

CAPITULO 1. VISION GENERAL DE LA INVESTIGACION.

1.2)- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Se pretende con esta investigación desarrollar un sistema que permita estimar la eficiencia del desarrollo en el personal de las empresas constructoras de viviendas. Con el fin de conocer:

- a)- Cultura.
- b)- Calidad, (capacidades).
- c)- Estructura.
- d)- Comunicación.
- f)- Seguridad.
- g)- Integración, (necesidades).
- h)- Capacitación, (preparación en su trabajo).
- i)- Reglamentos, (factores externos y internos que afecten el desarrollo del personal, legal y administrativo).

Esto incluye tanto a la empresa y los trabajadores, pretendiendo realizar una evaluación técnica que nos permita ver el desarrollo de la eficiencia de los recursos humanos en las empresas y poder proponer anticipadamente una solución, evitando con esto problemas futuros.

Se consideran empresas constructoras de vivienda medianas ya que, son empresas que se encuentran muy susceptibles a enfrentarse a un crecimiento en el desarrollo de la construcción, que requiere de responsabilidad y calidad.

El tiempo de evaluación se encuentra limitado en el transcurso de la preparación del personal al ingresar al trabajo. Por que en la actualidad existen factores en constante cambio como son: técnicas de elaboración, tecnología y hábitos sociales.

Se pretende considerar para la evaluación un estándar de desarrollo de la actividad administrativa y constructiva. Respecto a este objetivo será la base en la evaluación del estudio vigente, con el fin de incluir los cambios que se puedan dar en el aspecto tecnológico o social.

CAPITULO 1. VISION GENERAL DE LA INVESTIGACION.

1.3)- OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

Analizar y sintetizar la medición en la eficiencia de los recursos humanos en las empresas constructoras de vivienda medianas. En el Área Metropolitana De Monterrey, considerando las variables de planeación, producción y recursos humanos.

Para proponer un sistema de evaluación en recursos humanos en base a los resultados.

OBJETIVOS PARTICULARES.

a)- Analizar los factores que intervienen en la eficiencia en recursos humanos como es la: cultura y calidad.

b)- Establecer los valores estadísticos de cada uno de los factores que intervienen en el estudio.

c)- Proponer un sistema que envuelve la eficiencia de los recursos humanos en las empresas constructoras de viviendas medianas en el Área Metropolitana De Monterrey.

d)- Sintetizar el análisis de estructura, comunicación y seguridad para proponer una valoración en la planeación.

e)- Sintetizar el análisis de integración, capacitación y reglamento para proponer una Valoración en la producción.

CAPITULO 1. VISION GENERAL DE LA INVESTIGACION.

1.4)- HIPOTESIS.

La eficiencia administrativa de los recursos humanos en empresas constructoras medianas del área metropolitana de Monterrey, es dada por su organización y sus resultados bajos. Que se mantienen inferiores al 70% considerando valores en escala de 0 a 100%, por lo tanto la planeación, producción y análisis de personal laboral, dependen de un sistema de evaluación en recursos humanos eficiente.

CAPITULO 1. VISION GENERAL DE LA INVESTIGACION.

1.5)- ANTECEDENTES.

La historia debe entenderse como una ayuda para explicar el presente y el futuro con el propósito de comprender los sistemas actuales de los Recursos Humanos y funciones de este departamento, por lo que resulta importante hacer referencia al pasado.

La ideología de las constructoras es crear una industrialización con mayores fuentes de trabajo y ampliar los mercados.

Por tanto las organizaciones implican requerimientos más complejos, al ocupar un mayor elemento humano que debe ser controlado administrativamente.

Uno de los principales problemas que se presenta en el área administrativa de recursos humanos es la auditoria el cual debe ser un examen objetivo, minucioso y lógicamente fundado en objetivos, las políticas, los sistemas, los controles, la aplicación de recursos y la estructura de la organización, que tiene a su cargo la responsabilidad del capital humano; constituye, entonces, un instrumento de la función de control. Es el área del capital humano donde la organización esta mas expuesta a invertir fuertes sumas de dinero y de esfuerzos sin que los resultados obtenidos sean proporcionales. Como es el caso de prestaciones y servicios al personal. Incluyendo las prestaciones marcadas por la ley y las otorgadas por la empresas, un calculo rápido indica que el costo de tales servicios y prestaciones alcanza cifras entre 15 y 40% de la nomina.

Se tiene estadísticas en la Cámara De La Industria De La Construcción que cada año se incrementan las empresas medianas en el área metropolitana del Estado de Nuevo León, pero a la vez también se incrementa sus problemas laborales en efectos económicos y sociales.

CAPITULO 1. VISION GENERAL DE LA INVESTIGACION.

1.6)- JUSTIFICACION.

La productividad de un país, es la productividad de sus empresarios, ya sean estatales o privados.

En términos generales, toda inversión cuyos egresos superen a corto y largo plazo a sus ingresos debe replantearse para evitar la quiebra en la empresa privada o de un endeudamiento en la administración pública

El fracaso de una empresa constructora no solo significa una pérdida material, sino que sus repercusiones afectan a terceros en una forma a veces injusta, además, en algunos casos, el fracaso de una empresa puede representar el fracaso personal y permanente de sus integrantes.

La función principal del empresario es la creación de un organismo estable, en continua superación y teóricamente perdurable.

Los problemas están constituidos por el desarrollo de acciones básicas, organizarse, dirigirse y controlar resultados.

El Recurso Humano es el elemento más importante de la empresa constructora, que podrá llevar a cabo los ideales más difíciles y que sin el cual, su función es inoperante, esto deberá ser para el empresario y profesionalista de preocupación máxima.

Todas las áreas de la administración de los recursos humanos se ven afectadas por las fuerzas de la economía global. El costo de la mano de obra y su disponibilidad, el nivel de la remuneración vigente en el área, la inmensa tarea de capacitar a vastos grupos de la población, la administración de las prestaciones, etcétera, sufren profundos cambios. Las comunicaciones electrónicas llegan a los más remotos sitios.

Las organizaciones requieren de energía humana para lograr sus objetivos y están dispuestas a tomarlas a cambio de dinero; por su parte, los trabajadores requieren de fondos para satisfacer necesidades tanto biológicas como psicológicas y sociales, por lo que están dispuestos a cambiar los recursos que ellos poseen, por dinero.

Para esto teniendo como consecuencia el tener una eficiente administración de personal en el área de Recursos Humanos en la empresa constructora, proponiendo un sistema que ayude a realizar tal objetivo.

Es por esto que el desarrollo de esta investigación se tendrá que realizar con información proporcionada con entrevistas, estadísticas, información bibliográfica e investigación por medio informativos y satelital, así como también instituciones. Con información de recursos humanos en empresas constructoras para la vivienda en el área metropolitana de Nuevo León.

CAPITULO #2. MARCO TEORICO.

2.1)- VARIABLE RECURSOS HUMANOS

2.1.1)- ENFOQUE DE CULTURA.

La Cultura Corporativa es el conjunto de valores, costumbres, hábitos y creencias compartidas de una empresa. En la realidad, no se va a limitar a lo positivo, algunos de los componentes pueden ser negativos.

Toda empresa tiene su propia cultura y es el recurso humano el que genera la cultura de una organización, líderes y colaboradores. Una cultura debe propiciar que los miembros de la organización vivan sus valores y proveer de un clima propicio para la acción en la dirección marcada por la estrategia.

En una organización podemos hablar del llamado "Efecto Iceberg":

–El 30% de lo que caracteriza a la empresa, está compuesto por lo "Formal" o Visible, lado en el cual se hallan: Misión, Visión, Objetivos, Organigrama, Políticas y la Planificación Estratégica en sí misma;

–El 70% corresponde a lo "Informal" u Oculto en el cual se incluye a los Deseos, Anhelos, Creencias, Pensamientos de los colaboradores, Admiración hacia los líderes, entre otros factores que comprenden la Cultura Organizacional o Cultura Corporativa.

Un resultado positivo para la organización dependerá de que esa cultura esté alineada con los objetivos que se plantea la organización y sea un catalizador para la acción (y no un obstáculo para la misma).

La Cultura Corporativa es la proyección que una organización hace de su identidad (el ser), sus valores (el pensar) y su estrategia empresarial (el hacer), facilitando la cohesión interna de sus miembros y su adaptación externa. La cultura depende de tres variables que deben ser objeto de gestión: la ideología corporativa, la orientación estratégica de la empresa y su dinámica cultural.

La cultura no es un modelo sino un conjunto de características que se le ha impuesto a un ser humano por la sociedad en que se desarrolla. Compuesto de conocimientos, ideologías, valores, leyes.

Una vida organizada en base a conocimiento, habilidades, destreza y planeación lógica, con características dadas por la cultura.

El individuo que trabaja en forma individual anhela a ser el mejor de la empresa y tratara de destacarse cueste lo que cueste.

Lo hará desarrollando su cultura y sus habilidades, que le han sido inculcadas en su vida.

Al entender la peculiaridad de la organización, nos será más fácil entender y relacionar nuestra cultura. La cultura de nosotros ya la tenemos entendida nada mas falta familiarizarla con la empresa y esto se adquiere con la motivación del desarrollo en el trabajo, tanto de tipo moral como económico.

La cultura no es uniforme por que constantemente estamos cambiando de forma de vida y esto se debe de que adquirimos nuevas necesidades. Esto provoca que constantemente tengamos cambios sociales que nos lleven a adquirir nuevas costumbres o hábitos para estar relacionados con la sociedad.

La cultura es la relación con el área social en que nos desenvolvemos y desarrollamos características de comportamiento y habilidades que nos hacen ser aceptados en la sociedad en que vivimos. Y no simplemente una estructura reacciones y objetos que forman nuestro comportamiento.

La cultura es un fenómeno que crea el mundo en que vive, una persona con respecto a su cultura refleja su comportamiento y su forma de ver el mundo para vivir una vida que le impone satisfacciones por causa de necesidades.

Las organizaciones son estructuradas por los objetivos y necesidades de la empresa, pero estas están apoyadas por la parte que la realizan que a su vez están impulsadas por una serie de culturas que tiene el trabajador, estas culturas se ven mezcladas en un conjunto de equipo laboral en el que son adaptadas todas las culturas que se encuentran, adquiriendo una el cual es la que hace que se desarrolle el trabajo laboral y los objetivos de la empresa. Esto a base de reglas y procedimientos que son propuestos para alcanzar la visión y objetivos de la empresa.

Una cultura expresa conocimiento, técnica, habilidad, comportamiento y educación. En el que son los conceptos que debe de manejar el sistema de una organización para los trabajadores. (Autor: Gareth Morgan, IMÁGENES DE LA ORGANIZACIÓN.)

Las personas que forman las organizaciones en una empresa constructora de viviendas, se comportan como miembros de grupo y cultura, este hecho influye en sus actitudes hacia la organización y hacia el empleo. Los grupos pueden ejercer un control mucho más firme sobre sus propios miembros que la administración y esta por lograr sus objetivos tiene que trabajar por medio de los grupos.

Los trabajadores que no tiene oportunidad de estrechar contactos sociales ni relacionar tipos de cultura encuentran el trabajo insatisfactorio y este sentimiento se refleja a menudo en baja producción y alta rotación y ausentismo.

Los grupos pequeños tienen generalmente un mejor espíritu de trabajo.

Las organizaciones que no disponen de pequeños grupos confían a veces en el sistema torpe y muy costoso de consejerías para los empleados, sistemas en el cual personas de afuera presentan oídos a las dificultades del personal.

Muchos trabajos parecen superficialmente aburridos y de rutina se hacen más interesantes gracias a la ingeniosidad y espontaneidad que el grupo fomenta y protege.

Los miembros muchas veces se ponen de acuerdo sobre el nivel de producción que debe realizar cada uno, de manera que ninguno sobrepase a los demás.

Los grupos es también un proceso de llenar vacíos y cambiar los elementos discordantes e incompatibles que la organización suministro originalmente.

Una vez que se han establecido estos grupos, ocurre un proceso dinámico.

Los grupos tienen sus líderes informales: individuos que gozan de cierta posición especial y a quienes siguen los demás del grupo.

El líder desempeña funciones vitales que contribuyen a la capacidad del grupo para sobrevivir en su ambiente: inicia la acción, facilita un consenso, actúa como enlace con el mundo exterior: gerentes, otros grupos de trabajo, el sindicato.

Comenta que hay por lo menos dos líderes, uno cuya función es facilitar la tarea y la realización de las metas del grupo, y un líder de relaciones humanas que impide que este se desintegre.

Además las normas de comportamiento, los grupos también tienen sus normas de actitudes y valores. Los individuos se casan con un grupo como resultado de la constante asociación.

Las personas han dependido de otras personas para realizar su trabajo esto hace que el trabajo se realice en grupos, pero cada persona tiene diferentes necesidades y cultura, esto hace que cada persona tenga diferentes pensamientos y habilidades para desarrollarse en la organización.

En cuanto a los trabajos que no tienen relación en forma de grupo, carecen a veces de decisiones seguras, que les pueden ocasionar conflictos, provocando baja autoestima, alcances de objetivos. Esto se puede solucionar por medio de apoyo laboral en cuanto las decisiones con más responsabilidad en una empresa esto provocarían un mejor control en cuanto a su seguridad para realizar las actividades.

Las consejerías externas no son tan eficientes como se espera ya que en algunos casos las personas especializadas en realizar estos consejos carecen del entendimiento total de los problemas y cultura de los trabajadores, ocasionando un mal consejo y mal trabajo por parte de los trabajadores.

Existen personas muy hábiles para desarrollar soluciones de problemas físicamente en el campo de trabajo y se debe de trabajar en forma rápida y segura para desarrollar una calidad y objetivos.

Los grupos en dimensiones grandes se crean conflictos por discusiones de hábitos ocasionados por la adaptación de la cultura con el grupo de trabajo, por eso el control será estable en grupos pequeños.

El trabajo en unidad hace que se trabaje todo a un mismo ritmo manteniendo una estabilidad en el trabajo, pero también en todo equipo debe de existir un líder, este no es propuesto por el grupo, sino es dado por su comportamiento y calidad de su trabajo. El hace que su grupo se mantenga unido y satisfecho con su trabajo, dando la cara por ellos con los representantes de la empresa.

Se trata de dos líderes por que el segundo siempre tiene que estar para apoyar al líder convencer al grupo de sus habilidades. Todo esto se da cuando el individuo adapta su cultura con las del grupo.

Tanto el tramo de control como la delegación reflejan el grado de confianza que un superior tiene en los gerentes subalternos y esa confianza puede tener su origen en la personalidad y cultura.

Lo que determina que un subalterno tenga el control, es su seguridad para ejercer el mando, la confianza con sus superiores y conocimientos que ha adquirido este último puede ser ocasionado por su tipo de cultura.

Los trabajadores son muy fijados en el tipo de mando que tienen sus superiores y esto lo deducen conforme a sus horarios de trabajo, remuneración de trabajo, y trato con el alto mando.

Un gerente debe de saber todo lo relacionado con sus subalternos y un punto en consideración es el tipo de cultura que tiene que ver con su desarrollo de conocimiento, comportamiento y habilidades. (Autor: Strauss George, R. Sayles Leonard, PERSONAL (PROBLEMAS HUMANOS DE LA ADMINISTRACION).

Los seres humanos viven en sociedad los cual los enfrenta a tres problemas básicos:

a)- Relaciones con el medio circulante: para satisfacer las necesidades del ser humano es indispensable la tecnología, se refiere, igualmente a los medios de producción, así como la posibilidad de modificar el entorno (empleando herramienta, maquinaria, etc.) a fin de lograr mayor numero de satisfactores y con mayor rapidez.

b)- Relaciones de cada miembro con el resto del grupo: para facilitar las relaciones de cada miembro con los otros, los grupos establecen, igualmente, ciertas pautas de conducta a fin de regular las relaciones individuales.

c)- Relaciones con otros grupos: coordinar las actividades del grupo frente a otras colectividades, ya sea para propiciar relaciones amistosas, repeler agresiones o para agredir.

La cultura puede entenderse como un conjunto organizado de reacciones o maneras de conducirse, característico de una sociedad particular.

El termino subcultura se refiere a una división. En términos generales, pueden catalogarse tres subsistemas en los aspectos culturales de una sociedad: ideológico, sociológico y tecnológico.

- 1- Subsistema ideológico: se refiere a las creencias, ideas, valores; en suma a la filosofía y los modos de ver el universo imperante en una cultura.
- 2- Subsistema sociológico: la sociedad debe establecer principios para coordinar las relaciones entre diversos miembros, así como aquellos de índole externa; para esta finalidad se vale de ciertos medios, de los cuales los principales son.
 - Normas- constituyen reglas de conducta o preceptos para regular la interacción de los individuos, así como entre estos y las instituciones (familia, estado, iglesia, escuela, etc.).
 - Tabúes- íntimamente ligado al concepto de norma se encuentra el de tabú, o sea una prohibición para efectuar ciertos tipos de comportamiento. Generalmente un tabú lleva implícita o explícita una sanción.
 - Rol o papel- constituye el conjunto de acciones que debe desempeñar una persona en función de su ocupación, sexo, categoría, etc.
 - Estatus- en la mayoría de sociedades existe una jerarquía de papeles. El estatus constituye una posición, con deberes y privilegios reconocidos, dentro de una jerarquía.
 - Ritos- por este término se entiende una serie de actos preestablecidos llevados a cabo en ciertas ocasiones. Se dividen en dos clases: los de iniciación que son los que se efectúan cuando una persona intenta ingresar a un grupo o pasar a un estatus superior. Y el de intensificación se efectúa periódicamente y tienen como objetivo mantener la cohesión del grupo.
 - Costumbres- son comportamientos repetidos cada vez que se presentan situaciones semejantes; constituye una especie de hábitos que, frecuentemente no pueden explicarse racionalmente.

3- Subsistema tecnológico: es el empleo de diversos utensilios y herramientas a fin de ayudarse a obtener satisfactores para sus necesidades. La tecnología empleada por una cultura requiere ciertas formas de comportamiento e implica frecuentemente una metamorfosis en los valores, las normas, el lenguaje, etc., y en múltiples ocasiones repercute sobre todo la cultura en general.

La sociedad humana encuentra el trabajo como un medio para satisfacer las necesidades primarias: alimentación, vestido etc. El trabajo constituye una acción trascendente. Las perspectivas hacia el trabajo pueden ser diferentes con respecto a su religión. El ideal de los católicos es retirarse del mundo, a un monasterio, a la contemplación. En cambio el ideal protestante, especialmente de los calvinistas, es luchar en el mundo, trabajar intensamente y acumular riquezas para hacer el bien.

La serie de creencias y valores constitutiva de la cultura organizacional dan origen a comportamientos cotidianos de los directivos. Existe un proceso de selección natural, es decir, las personas con creencias y valores semejantes permanecen en la organización pues se encuentra en un entorno afín.

Existen diversas clasificaciones respecto a los elementos integradores de la cultura organizacional, en el que se llega a la conclusión de:

- a)- Orientación hacia los procesos o hacia los productos: énfasis en los medios (estructuras, procedimientos) o resultados o, si se prefiere tendencias mecanicista contra orgánica.
- b)- Orientación hacia los empleados o hacia el trabajo: Interés en las personas como tales o solo en el resultado de su trabajo.
- c)- Parroquial contra profesional: la identificación de los empleados se presenta fundamentalmente con su organización o con su ocupación o profesión.
- d)- Sistema abierto o cerrado: se refiere fundamentalmente a la difusión de información; en un caso, abierta y franca; en otro se encuentran muchas cuestiones confidenciales o secretas.

e)- Control laxo o rígido: en el primer caso se encuentran estructuras informales o una gran permisividad y creatividad; en el segundo, las estructuras son rígidas.

f)- Normatividad o pragmatismo: en la primera circunstancia se siguen reglas; en el segundo la orientación hacia el mercado es predominante.

La cultura puede ser modificada, algunas recomendaciones son:

a)- Partir de la misión, la visión y los valores correspondientes.

b)- Después, es necesario diseñar el tipo de cultura deseada.

c)- Una vez determinado el tipo de cultura deseada y necesaria para cumplir con la misión, es necesario ir introduciendo cambios. (Autor: L. Fernando Arias

Galicia L. Fernando. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

Un buen administrador depende, de su capacidad de predecir y controlar la conducta de los hombres a su cargo.

Existen razones de deficiencia en la administración por la actitud del administrador entre estas están:

- 1- El que el administrador tome más importancia en su conocimiento basado en la experiencia que en los principios del científico social.
- 2- El administrador debe de adaptarse a la sociedad del trabajador y no tratar de modificar su sociedad, (CULTURA).

Se debe de mezclar lo teórico con lo práctico o la experiencia, por que las dos razones están respaldadas por análisis y pruebas.

Para crear y sostener una cultura corporativa generadora de la empresa debe ser necesario:

- 1- Realizar una auditoria de la cultura y establecer nuevas expectativas, mantener discusiones con empleados y efectuar a nivel organización, analizando la visión y declaraciones sobre valores. Se necesita de una cultura en el que todos se hagan responsables y de esta manera se generaran nuevos proyectos.

- 2- Ubicar el equipo de gerencia para lograr una cultura ganadora. Es necesario cambiar algunos gerentes de puesto, para crear el entusiasmo necesario, los ejecutivos deben trabajar juntos.
- 3- Concentrarse en resultados y crear responsabilidades. La cultura es un medio para un fin, consiste en crear una agenda estratégica para el negocio, con el propósito de crear una cultura que respalde esa agenda, establecer objetivos para la empresa y explicar como esos objetivos deben ser alcanzados por cada trabajador en particular.
- 4- Dirigir a los propulsores de la cultura. La cultura esta moldeada por la estructura de la organización, los derechos de decisión, los sistemas de administración del talento y medidas e incentivos. Para que se registre un cambio significativo en la cultura, esos elementos deben ser alineados con la nueva dirección.
- 5- Comunicarse con empleados y celebrar. Los líderes necesitan mantenerse sintonizados con las percepciones y sugerencias de sus empleados.

CAPITULO #2. MARCO TEORICO.

2.1)- VARIABLE RECURSOS HUMANOS.

2.1.2)- ENFOQUE DE CALIDAD.

La calidad son marcos de referencia pues cada teórico de la calidad, la sitúa en un ambiente concreto. Los marcos de referencia son el punto de vista con que se aprecia un hecho. La calidad está implícita en actividades, objetivos, administración, economía, sociedad, familia, atención, relación, servicio, investigación, persona, nación, innovación, presupuestos, aprendizajes, habilidades, vida, capacitación.

Las funciones de calidad, se pueden identificar como núcleo operativo o como el centro que genera cada una de las acciones que tiene como fin mejorar nuestro entorno.

Si visualizamos los cambios que se deben a la calidad, se puede afirmar que otra de sus funciones es ser indicador de cambios. No es la relatividad, ni la competitividad lo que fundamenta sus acciones sino que las creencias dan origen a su misión particular y a la complementariedad.

La promesa de orden, es también función de la calidad porque implica el orden entre los integrantes de una comunidad.

Calidad es sinónimo de excelencia y esta se identifica con educación (formal y no formal).

Tanto calidad como excelencia tiene dos características, que son la sensibilidad y capacidad. Sensibilidad o toma de conciencia; es decir darnos cuenta de los sucesos, de nuestro universo, del valor monetario, de la necesidad de exportaciones, de las ventajas que representa conjuntas esfuerzos para trazar un plan adecuado. La sensibilidad es un proceso sin fin en el cual interactúan las facultades.

El éxito de los círculos de calidad se debe a que en ellos se establece una relación grupal que trasciende, que disminuye y hasta llega a eliminar el fastidio y monotonía del trabajo.

Las características del círculo de calidad son: favorecer la capacitación el círculo de calidad logra que los miembros participen en los diferentes niveles de pensamiento: de subsistencia, de bienes, social y existencia.

En el círculo de calidad se promueven las actividades. En el círculo de calidad surge del sistema para la calidad. El círculo de calidad contribuye el mejoramiento y desarrollo de la empresa. La calidad no puede quedar limitada a la empresa, por que el hombre buscara la calidad en todo.

La revolución de la calidad se establece sobre esta base; no se considera como rival al consumidor ni al proveedor. Todos formamos parte del mismo engranaje y trabajamos por el mismo objetivo.

Para que el hombre entable una relación consigo mismo y con los demás, requiere como primer punto desarrollar en si la trilogía básica: criterio propio, alegría y fortaleza.

Para que las relaciones entre los miembros de cualquier organización estén acordes con el sistema para la calidad, no basta con tener excelentes pensamientos, es preciso tener claras tres dimensiones y verificar que efectivamente existan: integración de personal, educación social y educación laboral.

La integración de personal que las personas funcionen integradamente.

La educación social es la afinidad que se da entre los valores de cada persona y los valores del entorno. El logro de la educación social se puede generar mediante dos estrategias: adecuación a los valores que prevalecen, proyección de valores propios al medio.

La educación laboral. Se realiza en el medio, en el que se actúa para incrementar los valores que interesan, o para adquirir lo que se requiere.

El mejoramiento de los procesos va ligado a la estrategia de prevenir es mejor que corregir. No basta con aceptar la implantación de una metodología es preciso participar. En una empresa debe de existir guías de trabajo y no lemas.

La calidad se construye, el hombre que alguna vez desarrollo su destreza basándose en el conocimiento, puede decirse que aprendió a aprender. Es indispensable adiestrar y disciplinar la emoción, para que la persona se gane la vida y logre su madurez. Se requiere de un valor la sinceridad.

La función de la maquinaria es disminuir el trabajo, lo imposible se limita a aquello que se desconoce, llegamos a la convergencia calidad, excelencia, educación.

Otro elemento que se señala es el ambiente; está constituido por lo que nos rodea, al reflexionar en si misma cada empresa u organismo, identifica las características de su entorno; el inicio de su ser, su permanencia, su misión.

Los puntos para la estructuración de modelo de calidad son:

Se debe ser perseverante en el propósito de mejorar el producto y el servicio. Esto se logra solo con un plan diseñado para actuar en el mundo competitivo y para que el negocio permanezca activo por tiempo indefinido y proporcionando empleos.

La contribución es una acción trascendente; va mas allá de lo que apreciamos mediante los sentidos e implica reflexión profunda y sincera. Consolida dos elementos: conocerme y conocer la comunidad donde vivo.

La retribución es la relación que resulta ante el servicio recibido. La comunidad retribuye al servidor asegurándole su aprecio y el reconocimiento de su labor.

La remuneración, no es preciso que exista este elemento para que se dé el servicio. La remuneración abarca los bienes que cubren los costos necesarios para que se pueda proporcionar el servicio. Los beneficios que se logran con la actitud de servicio son: desarrollo personal, promoción del pensamiento divergente o creativo, seguridad, gusto por la actividad, conocimiento personal, Reconocimiento de la comunidad, autoridad, pertenencia, ambiente agradable, gusto de hacer el bien, ubicación personal, ubicación social, valor agregado.

El desarrollo humano es el objetivo de cualquier estrategia motivada por la calidad y la estructuración de las estrategias se favorece mediante programas formales e informales de capacitación.

La calidad abarca todo el entorno de la empresa así como también lo personal de cada trabajador, implica lo social y económico.

Las características de la calidad es mejorar, en cuestión de análisis científicos y creencias que avalen la mejora de la producción y administración.

Está ligada a cambios imprevistos ya que constantemente se pueden hacer pruebas para garantizar la eficiencia, en el que se debe de dar un orden respaldado con conocimientos, habilidades y experiencia. (Autor: Larios Gutiérrez Juan José, HACIA UN

MODELO DE CALIDAD.

El control total de la calidad es un conjunto de esfuerzos efectivos, de los diferentes grupos de una organización, para la integración del desarrollo, del mantenimiento y de la superación de la calidad de un producto, con el fin de hacer posibles fabricación y servicio, a satisfacción del consumidor y al nivel más económico.

En la frase control de calidad, la palabra calidad no tiene el significado popular, de lo mejor en sentido absoluto. Industrialmente quiere decir mejor dentro de ciertas condiciones del consumidor.

Dentro de esas condiciones son importantes, el uso a que el producto se destina y su precio de venta. A su vez, estas dos condiciones se reflejan en otras cinco: las especificaciones dimensionales y operativas de las características, la vida y los objetivos de la confiabilidad, los costos de ingeniería y de fabricación, las condiciones bajo las cuales el producto es elaborado y los objetivos de instalación y mantenimiento.

En terminología industrial, el acto de delegar responsabilidad y autoridad en una actividad directiva, liberándola en esta forma de detalles innecesarios, pero conservándole los medios para asegurarse de que los resultados serán satisfactorios, se llaman control.

El procedimiento seguido para alcanzar la meta de calidad industrial es, por lo tanto, denominado control de calidad y los procedimientos para lograr metas semejantes en la producción y control de costos.

Se siguen cuatro etapas, generalmente, en cada uno de los controles. Para el control de calidad los pasos son los siguientes:

- 1- Establecimiento de estándares. Determinación de estándares para los costos de la calidad, para el funcionamiento y para la confiabilidad en el producto.
- 2- Estimación de conformidad. Comparación de la concordancia entre el producto manufacturado y los estándares.
- 3- Ejercer acción cuando sea necesario. Aplicar la corrección necesaria cuando se rebasan los estándares.
- 4- Hacer planes para mejoramiento, desarrollar un esfuerzo continuado para mejorar los estándares de los costos, del comportamiento y de la confiabilidad del producto.

El control debe de iniciarse con el diseño del producto y que no termina sino cuando el producto llega a las manos del consumidor y le satisface.

La razón es que la calidad de todo producto se halla afectada en mucho de los pasos del ciclo industrial.

- 1- El mercado valora o estima el nivel de calidad que desea el consumidor y por el cual está dispuesto a pagar.
- 2- Los ingenieros reducen la evaluación del mercado a especificaciones exactas.
- 3- Compras escoge, contrata y ajusta con los vendedores, piezas o materiales.
- 4- La ingeniería de manufactura selecciona portaherramientas, herramientas y procesos de producción.
- 5- La supervisión de manufactura y el personal de talleres ejercen una influencia decisiva durante la fabricación y en los ensambles intermedios y finales.
- 6- La inspección mecánica y pruebas funcionales comprueban la conformidad con las especificaciones.
- 7- Los embarques influyen los empaques y el transporte.
- 8- La instalación asegura la operación adecuada de emplazamiento del producto de acuerdo con instrucciones precisas que se conservaran durante el servicio del producto.

Los seis beneficios que se pueden esperar de un plan general de control en calidad son:

- 1- Progreso en la calidad del producto.
- 2- Progreso en el diseño del producto.
- 3- Reducción de los costos de producción.
- 4- Reducción de pérdidas durante la producción.
- 5- Reducción de interrupciones en la línea de producción.
- 6- Mejora en la moral de los empleados.

Los factores fundamentales que afectan la calidad son:

- 1- Mercados. Esto se debe al número de productos nuevos o modificados ofrecidos al mercado crece de una manera explosiva.
- 2- Hombres. Un crecimiento rápido de conocimientos técnicos y la creación de campos nuevos, tales como la industria electrónica, han creado gran demanda de hombres con conocimientos especializados.
- 3- Capital. La competencia en muchos campos de acción ha reducido los márgenes de ganancias.
- 4- Administración. La responsabilidad de la calidad se ha distribuido entre grupos especializados.
- 5- Materiales. Debido a los costos de la producción y a las exigencias en cuanto a calidad, los ingenieros están usando los materiales dentro de límites más estrechos que antes y empleando algunos metales exóticos y ligas metálicas para aplicaciones especiales.
- 6- Maquinas y métodos. La demanda dentro de las compañías, de una reducción en los costos y mayor volumen de producción para satisfacer el consumidor, ha conducido al uso de equipo más y más complicado, que depende en mucho de la calidad de los materiales empleados.
- 7- Misceláneas. Los avances en los diseños ingenieriles que exigen un control más estrecho en los procesos de fabricación han transformado a las cosas insignificantes, ignoradas en otros tiempos, en cosas de gran importancia potencial.

Las tareas del control de la calidad giran alrededor de la producción y procesos de servicio, y para distinguirlas entre si se les encierra en cuatro clasificaciones, a saber:

- 1- Control de nuevo diseño. Esta, comprende todos los esfuerzos en un producto nuevo, cuyas características mercantiles han sido seleccionadas.
- 2- Control de materia prima. Esta comprende los procedimientos de aceptabilidad de materiales, de partes y componentes comprados a otras compañías, o tal vez que provengan de unidades de la misma compañía.
- 3- Control del producto. Tendrá lugar en el sitio de la producción para que las correcciones que deban aplicarse se lleven a efecto con oportunidad y eviten la manufactura de producto defectuoso.
- 4- Estudios especiales sobre el proceso. Este se refiere a investigaciones y pruebas que ayudan a localizar causas que originen producto defectuoso.

La tarea de una organización de control de la calidad, es la administración de las actividades de las personas o grupos que trabajan dentro de la estructura tecnológica representada por las cuatro clasificaciones del control de la calidad.

El espíritu motivador de la organización debe ser el que estimule entre todos los empleados de la compañía una conciencia agresiva de la calidad. Este espíritu descansa sobre elementos intangibles, dentro de los cuales la idea de la gerencia con relación a calidad es de carácter supremo.

Depende también de ciertos factores tangibles. El mas importantes de estos es que la estructura de la organización del control de calidad permita un máximo de resultados con un mínimo de fricción entre el personal sin quebrantamiento en la autoridad y sin oposición de varios sujetos en los grupos funcionales.

La calidad será obtener lo mejor en criterio de el beneficio visto por la persona que lo va adquirir o que lo realiza. (Autor: A. V. Faigenbaum, CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD.)

La productividad la asociamos con algunos términos como Salud Organizacional, calidad de vida, Sistemas Socio técnicos y Control Total de Calidad.

La calidad de vida de trabajo da la oportunidad a la persona de obtener una buena y adecuada paga, prestaciones, un ambiente seguro y saludable, seguridad en el trabajo, contrato colectivo libre, congrega crecimiento, integración social en el trabajo, eslabona la participación del empleado a las metas productivas de la empresa, democracia en el trabajo y un balance de la vida de trabajo con la vida personal.

La calidad de vida de trabajo marca algunos criterios:

- 1- La alineación. Distanciamiento o distracción de la persona en su puesto.
- 2- La salud y la seguridad. Estado de salud tanto físico como mental.
- 3- La seguridad económica.
- 4- La propia estima.
- 5- La propia actualización.
- 6- El ambiente. En sentido físico y ambiente social del trabajo.
- 7- Influencia y control.
- 8-Contenido organizacional.
- 9-Aspiraciones de carrera.
- 10-Actividades diferentes a las del trabajo.
- 11-Hogar y familia.

Los sistemas socio-técnicos son armonizar el trabajo con las personas.

El control total de calidad es la preocupación de todo el personal por realizar mejor su trabajo.

Los japoneses consideran que la productividad es un producto de calidad.

Para implementar y promover el control de calidad en toda la empresa es necesaria:

- 1- La creación de un ambiente favorable.
- 2- La existencia de un departamento de control de calidad. Las características que debe contar el personal son: fe en el control de calidad, alguna experiencia en el campo, habilidad para formular y analizar los fenómenos, buena relación humana, constitución firme.

- 3- Educación: impartir el conocimiento y el entrenamiento para aplicar el crecimiento a la solución de problemas actuales.
- 4- Auditoria del control de calidad.
- 5- Actividades de grupos pequeños. Existen varias modalidades pequeñas de grupo como los círculos de calidad que se organizan a nivel del taller y que hacen grandes contribuciones a la moral de trabajo y el mejoramiento de la calidad.

El círculo de calidad es un grupo pequeño para realizar actividades de control de calidad autónoma espontánea, independiente y voluntariamente. Tiene como objetivo el desarrollo personal y de equipo, el control y el mejoramiento dentro del taller, por medio de la utilización de técnicas de control de calidad.

Con la participación de todos los miembros. La idea básica detrás de las actividades de círculos de calidad, como parte de las actividades de control de calidad en toda la empresa, es:

- 1- Contribuir al mejoramiento y desarrollo de la empresa.
- 2- Respeto a la humanidad y construcción de un taller que valga la pena vivir y realizar un trabajo feliz y brillante (textual).
- 3- Aprovechar completamente las capacidades humanas y eventualmente sacarlas hacia posibilidades infinitas.
- 4- Las 12 bases fundamentales para las actividades de los círculos de calidad son: auto desarrollo, voluntariedad, actividades de grupo, participación de todos, utilización de las técnicas de control de calidad, actividades relacionadas estrechamente con el taller, fuerte y continuidad de las actividades de los círculos de calidad, desarrollo mutuo, creatividad, conciencia de calidad, conciencia de problemas y conciencia de desarrollo.

Los conceptos para las actividades de los círculos de calidad son:

- 1- Conceptos de calidad: pensar que el consumidor es la persona que me sigue en el proceso.
- 2- Concepto de control: planear-hacer-chechar y actuar.
- 3- Concepto estadístico: la estadística es el lenguaje.

Un aspecto muy importante dentro del control total de calidad es el aseguramiento de la calidad y la confiabilidad, es la esencia del control de calidad. El productor es el responsable de asegurar la calidad y confiabilidad de los productos, mientras que el usuario es responsable de ofrecer la información que requiera la calidad.

Actualmente se puede lograr el aseguramiento de la calidad gracias al control de calidad en toda la empresa, que se refiere al cuidado en: investigación del mercado, control del diseño de calidad, control de materia prima, control de compras, estudio de capacidad del proceso, control del proceso, actividades de los círculos de calidad, estudios de confiabilidad en la inspección, servicios posteriores, partes de repuestos (abastecimiento de por vida), administración de quejas y actividades de grupo para el aseguramiento de calidad. (REFERENCIA 1-8) Autor: Pozo Pino Jaime. PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DE VIDA.)

CAPITULO #2. MARCO TEORICO.

2.2)-VARIABLE PLANEACION.

2.2.1)- ENFOQUE ESTRUCTURA.

La estructuración estratégica debe incluir la metodología necesaria para que el personal siga el plan estratégico de la organización. La estrategia competitiva de la empresa se convierte así en la base de la planeación de recursos humanos, que es el proceso de análisis e identificación de las necesidades y disponibilidad de los recursos humanos.

La estrategia de recursos humanos son los medios empleados para ayudar a la organización a administrar la oferta y la demanda de recursos humanos. Estas estrategias ofrecen pautas generales sobre la manera en que se debe desarrollar y administrar las actividades de recursos humanos.

La exploración ambiental es el proceso de análisis del ambiente de la organización para detectar oportunidades y amenazas.

Muchos factores influyen en la oferta de recursos humanos disponibles para una empresa como son:

- 1- Influencias gubernamentales. Los administradores se enfrentan con una creciente y a menudo compleja serie de reglas gubernamentales, razón por la cual ha aumentado constantemente la regulación de las actividades de recursos humanos.
- 2- Condiciones económicas. Factores tales como tasas de interés, inflación y crecimiento económico ayudan a determinar la disponibilidad de trabajadores y figuran entre los planes y los objetivos de las organizaciones.
- 3- Temas relacionados con la geografía y la competencia. Las empresas deben considerar los siguientes temas geográficos y competitivos en la elaboración de los planes de recursos humanos:

- Migración neta en el área.
- Otras empresas en el área.
- Resistencia de los empleados a la reubicación geográfica.
- Competidores directos en el área.
- Efecto de la competencia internacional en el área.

4- Composición de la fuerza laboral y patrones de trabajo. Las organizaciones han experimentado muchas opciones diferentes de cambio: la semana de seis días y 45 horas; la de 5 días y 45 horas; la de avance por concepto; y los horarios flexibles. Muchas empresas han adoptado diversos grados de flexibilidad en los horarios y el lugar de trabajo. Este tipo de cambios debe considerarse en la planeación de recursos humanos. Además un creciente número de empleadores permite que los trabajadores recurran a diferentes acuerdos laborales.

La siguiente etapa de la planeación de recursos humanos es el análisis de los trabajos que debe realizarse y de las habilidades con que deben contar las personas disponibles para hacerlos.

Durante la evaluación interna deben plantearse las siguientes preguntas: Cuales trabajos existen, cuantos individuos realizan cada trabajo, que tan esencial es cada trabajo, cuales trabajos son necesarios para implementar la estrategia de la organización, cuales son las características de los trabajos.

Después de que los responsables de la planeación de recursos humanos determinen cuales son los trabajos actuales y cuáles serán los nuevos trabajos necesarios para realizar los planes de la organización, deben preparar un inventario de los empleados actuales y sus habilidades.

Un sistema de información de recursos humanos, es un sistema diseñado para proporcionar datos empleados para la toma de decisiones en esta área. Este sistema tiene muchos usos en una organización. El más importante es la automatización de la nomina y las prestaciones.

En la elaboración de pronósticos debe emplearse información del pasado y del presente que sirva para identificar las condiciones esperadas en el futuro.

Los métodos para pronosticar los recursos humanos abarcan desde la mejor predicción de un gerente hasta una rigurosa y compleja simulación por computadora de la fuerza laboral.

Se tiene que tener en cuenta la reducción de tamaño, también llamada recorte de personal, es un medio de reducir el tamaño de la fuerza de trabajo de una organización.

En este punto se contemplan los siguientes factores:

- El congelamiento de plazas ocurre cuando no se reemplaza a los individuos que renuncian, mueren o se retiran.
- Los planes de retiro anticipado son un medio de estimular a los trabajadores con experiencia para que abandonen la organización de manera anticipada.
- Los descansos por tiempo indeterminado ocurren cuando a los empleados se les otorga descanso sin goce de sueldo.
- Los servicios para desempleados son un conjunto de apoyos destinados a auxiliar a empleados despedidos.

Las empresas deben de considerar lo más importante, a los trabajadores ya que son los que desarrollan el producto en una empresa, ya sea físicamente o mentalmente, se debe de proseguir un análisis de organización en el personal tomando en cuenta todos los factores que le atribuye la empresa.

Información estructural sobre trabajos se entienden las partes esenciales del puesto, que lo identifican y distinguen de otros. Se establece un cargo sobre la base de los requerimientos del trabajo, necesarios para lograr objetivos establecidos con recursos conocidos.

La información considera diferentes usos el cual son:

- 1- Aplicación a administración de salarios: las estructuras de clasificación o graduación de tareas, que establecen internamente las relaciones de valor entre labores, solo pueden hacerlo sobre la base de datos de los factores más importantes acerca de las mismas.
- 2- Aplicación al reclutamiento: el funcionario de reclutamiento desea saber lo más posible sobre el tipo de persona que debe de conseguir.
- 3- Aplicación a la evaluación: el gerente general requiere una base firme para apreciar el rendimiento de los subordinados.
- 4- Aplicación al entrenamiento: al gerente de entrenamiento le concierne la identificación de las cualidades que tiene que enseñar.

Es importante la información para saber qué tipo de trabajo se está desarrollando de que características define el trabajo, saber cuál es el procedimiento de selección del personal, cuales son los intereses, como se valoran las actividades y aparte saber qué tipo de enseñanza se va adquirir.

El dar información al trabajador es crear en él más confianza con la empresa proporcionándole el lado transparente de la empresa. (Autor: L. Mathis Robert, H. Jackson John,

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.)

Una forma particularmente adecuada para las organizaciones que tienen metas relativamente estables y partes relativamente homogéneas, es una organización formalmente estructurada. Cuenta con descripciones de puestos racionalmente diseñadas para que funcionen las posiciones y el personal, con políticas y procedimientos para coordinar las diversas labores y con puestos gerenciales y personal que efectúan la coordinación en sí.

En ocasiones no se tiene los trabajadores que se requieren en cada área y que por consecuencia trabajadores no preparados dan órdenes en dichas áreas que no tienen la capacidad para desempeñar esa labor, provocando hacer mal las actividades.

Existen trabajadores que adquieren conocimiento suficiente para tomar decisiones en dichas áreas y deciden brincar el mando de su jefe inmediato provocando un desequilibrio en el control y coordinación del sistema.

En este caso los gerentes de nivel alto están pidiendo participación pero no pueden permitirla esto se debe por que les falta personal y no pueden permitir ayuda con el personal que tienen por qué no se encuentra capacitada.

La inversión en la educación produce mayores beneficios por que la gente se prepara para mejorar su personalidad y empeño en la empresa con decisiones y opiniones que pueden beneficiar en la producción y desarrollo de la empresa.

La gente debe de estar preparada para cualquier tipo de cambios cuando la empresa crea conveniente poner nuevos objetivos, saber trabajar con nuevos sistemas y proyectar métodos para trabajar en unidad.

Han existido restricciones legales y morales debido que vivimos en sociedad y cultura, esto es parte de la vida que es necesario para tener un desarrollo equilibrado como seres civilizados en este mundo. Y es por eso que tenemos que acoplarnos a dichas restricciones, pero eso no es impedimento para proponer objetivos y políticas que tengan una buena funcionalidad en el desarrollo de una empresa.

La administración debe de tener una visión de lo que desea y lo debe de adquirir con objetivos, estos objetivos deben de estar relacionados con lo político, cultura y sociedad.

Por otra parte se debe de trabajar con técnicas o procesos que guíen dichos objetivos, el cual dichos objetivos pueden estar basados en tecnología, Esta técnica de objetivos basado nada más en sistemas racionales, lógicos y sociales. No basta solamente con una sola persona, sino con todo el personal en todo empresa debe de quedar entendido de que la empresa son todos contemplando el ultimo personal que pudiera ser el de limpieza, porque todos tienen el mismo compromiso el de cumplir con los objetivos de la empresa.

La gente se debe de preparar mas físicamente y mentalmente para desarrollar su actividad de trabajo esto a base de el estudio y lo laboral sin importar de que nivel sea, existen formas de adquirir conocimientos sin tener grandes riquezas o ser descendientes de grandes personajes, lo único que se debe de tener es motivación y objetivos.

Los seres humanos tenemos diferentes comportamientos y características que nos definen como son:

- 1- las preferencias personales que es donde nos encontramos con lo agradable y lo compatible.
- 2- Lo psicológico que comprende la iniciativa, inteligencia, lealtad, aptitud.
- 3- Conocimiento esto con el encauzamiento de saber organizar, planear y supervisar.
- 4- La experiencia que nos define las ventajas y desventajas en forma de comprobación.

Algunos sistemas que se han desarrollado como intentos de inculcar la motivación son:

- 1- Reducir el horario de trabajo. El hecho es que la gente motivada busca más horas de trabajo, no menos.
- 2- Salarios en espiral. Creen que si los salarios en aumento no surten efecto, tal vez una reducción lo logre.
- 3- Prestaciones. La gente invierte menos tiempo en trabajar para conseguir dinero y más seguridad y la tendencia no es reversible.
- 4- Entrenamiento en relaciones humanas. El supervisor o el gerente debe psicológicamente sincero consigo mismo en la práctica de la decencia interpersonal.
- 5- Entrenamiento de la sensibilidad. Llevar a cabo cursos de entrenamiento de la sensibilidad, para poder tener entendimiento uno mismo.
- 6- Comunicaciones- se tiene que escuchar lo que el empleado dice.

- 7- Comunicación en dos sentidos. Efectuar análisis de la moral de trabajo, planes de sugerencias y programas de participación en grupo.
- 8- Participación en el trabajo. Dar un sentimiento de logro en vez de un gran logro a la tarea.
- 9- Consejería a los empleados. Dejar a los empleados que se descarguen hablando de sus problemas con alguien.

Los factores motivadores o de crecimiento intrínsecos al trabajo son: logro, reconocimiento del logro, el trabajo en sí, responsabilidad y crecimiento o ascenso. El descontento-evasión o factores de higiene que son extrínsecos al trabajo incluyen: política y administración de la compañía, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, salario, posición y seguridad.

La motivación no debe de ser hecha con violencia porque si no sería obligación. Toda persona tiene entendimiento razonable y no es necesario usar la fuerza para que pueda entender los objetivos si realmente no hace las cosas como deben ser es porque no tiene interés o habilidad para desarrollarlo.

(Autor: R. Hampton David, E. Summer Charles, MANUAL DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS.)

CAPITULO #2. MARCO TEORICO.

2.2)- VARIABLE PLANEACION.

2.2.2)- ENFOQUE COMUNICACIÓN.

La comunicación es el fundamento de la actividad cooperativa de grupo. La organización depende del sistema o sistemas de comunicación.

La gente y los grupos con distintas experiencias y lugares en la sociedad, aun cuando tienen en común muchas de las mismas palabras, pueden variar mucho en las actitudes mentales.

Para que exista una comunicación exitosa entre los superiores y los inferiores de una organización industrial, deben reconocerse, con claridad estas diferencias en las formas de pensar. Los símbolos no tienen necesariamente el mismo significado para distintos grupos. La mayoría de los símbolos no solo indican algo, sino también conllevan ciertas emociones.

Los superiores de una organización están tratando de comunicarse con los inferiores en términos de un lenguaje familiar lógico y de frías diferenciaciones del especialista técnico.

Tiene que adquirir destreza para usar las palabras que apelan a los sentimientos de su auditorio. Tiene que practicar el arte de la inducción. En los informes a accionistas, empleados y clientes, el ejecutivo tiene que hacer uso de palabras, tanto verbales como escritas. En el manejo de quejas y agravios, el ejecutivo está empleando palabras, y también las escucha.

El ejecutivo debe poder interpretar hábilmente lo que dice la gente, ya que hasta donde su trabajo implique interacciones de seres humanos, sus datos también provienen de lo que escucha, así como de lo que mira y hace. Adquiere esta habilidad en forma intuitiva, o trata de organizar su trabajo de manera de reducir al mínimo la necesidad de ejercerlo.

Las palabras se refieren no solo a lo que está ocurriendo fuera de nuestra piel, sino también a nuestras actitudes, sensaciones y sentimientos hacia tales objetos y eventos.

Los canales de comunicación en una organización de negocios suele quedar obstruidos debido a que se citan palabras en contextos equivocados.

Para que los miembros del equipo estén efectivamente coordinados, en teoría, cada uno debe conocer el comportamiento de las demás, como base para determinar su propio comportamiento.

Lo que quiere decir trabajo en equipo o grupo es el extremo opuesto de una situación puramente competitiva se encuentra otra en la que dos o más participantes comparten un objetivo común, y en la que cada uno de ellos cuenta con la información suficiente respecto a los que van a hacer los demás, para que pueda tomar las decisiones correctas.

Las organizaciones administrativas son sistemas de comportamiento cooperativo, se espera que los miembros de la organización orienten sus compartimientos con respecto a ciertos objetivos que son tomados como los objetivos de la organización. Esto deja el problema de coordinar su comportamiento de proporcionar a cada uno el conocimiento del comportamiento de los otros y sobre el cual puede basar sus propias decisiones.

Se tiene problemas con la comunicación a los subordinados ya que la mayoría de las veces existen problemas cuando la información es de aspecto de consejo y por otra parte información de decisiones e instrucciones.

Clasificamos las conversaciones de trabajadores con referencia a cuatro clases o métodos para transmitir mensajes o señales:

- 1- Habla. Platica o grito directo de una persona a otra, sin ayuda de medios técnicos.
- 2- Señales. Señas emitidas por el cuerpo del emisor (distintas a los sonidos del habla), y percibidas directamente por la vista o el tacto.
- 3- Signos. Señales producidas por medio de un transmisor técnico y recibidas por medio de la vista o el oído.
- 4- Objetos. Señales producidas por el control sobre el movimiento o colocación de un objeto material y recibido por percepción visual, auditiva o táctil.

Los límites perceptivos de la comunicación son: ruido, barreras visuales, distancias entre las estaciones de trabajo y confinamiento espacial.

No importa lo elaborado que se haga el sistema para lograr las comunicaciones formales en la organización, este sistema será complementado por los canales informales. Por medio de estos canales informales fluirán información, consejos e inclusive órdenes. El sistema de comunicación informal se construye alrededor de las relaciones sociales de los miembros de la organización.

En la mayoría de las organizaciones, los rumores quizás desempeñan, en total un papel constructivo. Sus principales desventajas son: que desalientan la franqueza, ya que las observaciones confidenciales pueden difundirse y segunda que la información transmitida por el rumor suele ser inexacta.

La comunicación es lo principal de toda actividad, porque es la parte que transmite el cómo, donde y cuando se realizan las actividades de la empresa.

En la actualidad los subordinados transmiten información con palabras técnicas que solamente tienen conocimiento de su significado las personas que tienen el mismo grado de estudio.

Se tiene que dar la información de los objetivos de la empresa de manera que lo entiendan los trabajadores y puedan tener una coordinación correcta y poder decidir en forma correcta durante su trabajo.

Hay que estar al tanto de las relaciones entre trabajadores y sus inquietudes. Esto se podrá adquirir al ganar la confianza y respeto del trabajador.

Para ser comunicadores efectivos, los administradores deben responder a necesidades específicas de información de los empleados.

La comunicación es un proceso en el que interactúan el emisor y el receptor de un mensaje para darle significado al mismo.

Podemos comunicarnos entre nosotros ya que podemos manipular una amplia gama de símbolos verbales y no verbales que representan objetos y abstracciones.

Los administradores se enfrentan al reto de elegir las palabras adecuadas para comunicarse con los empleados, ya que esta selección puede tener una gran influencia en su relación.

El comunicador efectivo también debe reconocer el papel que desempeña los supuestos falsos en la comunicación. Existen dos formas principales para mejorar la comunicación y reducir el efecto de los supuestos falsos:

- 1- Diferenciar los hechos de las inferencias. Un hecho es una afirmación verificable con la que muchas personas pueden estar de acuerdo. Una inferencia es una conclusión con base en los hechos pero depende de las suposiciones hechas.
- 2- Escuchar activamente. Consiste en permitir que los demás expliquen en forma más completa su perspectiva.

Los sistemas de comunicación descendente son una forma de mantener lazos entre la dirección y los empleados. Están diseñados para transmitir información de los directores a los empleados. La creación de un sistema de comunicación descendente con éxito requiere varios enfoques. Entre estos están los manuales para los empleados y manuales de políticas, los periódicos de la empresa, boletines, videos para entrenamiento y seguridad, informes de prestaciones y las notificaciones oportunas de la información.

A través de la comunicación ascendente las empresas obtienen ideas útiles, resuelven problemas y motivan y promueven el compromiso organizacional. Se identifican tres formas de cómo los directores pueden promover la comunicación ascendente. Primero los directores deben aventurarse a salir al encuentro de los empleados para proporcionarles la oportunidad de comunicarse cara a cara: segundo, la dirección le puede dar a los empleados la oportunidad de participar en las decisiones que afectan sus propios puestos. Tercero, los directores pueden usar sistemas de retroalimentación de tal manera que los empleados sepan que se les está escuchando.

La comunicación informal o rumores pueden transmitir mensajes hacia arriba, abajo, lateralmente y en forma externa. Puede promover la motivación de los empleados y su compromiso, así como crear una satisfacción con el trabajo y la empresa. También puede distorsionar información, crear resentimiento y trabajar contra los planes y objetivos de la dirección. Los rumores por lo general son un medio preciso de comunicación en el que los empleados confían más cuando se

sienten amenazados o inseguros. La estructura de los rumores puede estar influida por las relaciones organizacionales formales.

El sistema informal de comunicación proporciona mucha información útil para los empleados. Debido a que estos la valoran y debido a que este tipo de información surge de relaciones tan naturales como la amistad entre los compañeros de trabajo no es posible que la dirección controle o elimine esta red, ni debería de hacerlo.

El departamento de personal se interesa en los mecanismos de la comunicación informal y el rumor por varias razones:

- 1- Constituye una fuente de comunicación ascendente.
- 2- Afecta los niveles de satisfacción y motivación en el empleo.
- 3- Proporciona valiosa retroalimentación sobre varios aspectos.

Las reuniones abiertas pueden constituir en encuentros no estructurados entre personal de la gerencia y grupos de empleados, para discutir quejas, sugerencias, opiniones o preguntas.

Los programas de sugerencias constituyen un método formal para la generación, evaluación y aplicación de las sugerencias e ideas aportadas por los empleados.

Las encuestas de actitudes son métodos sistemáticos para determinar las percepciones de los empleados respecto a la organización.

La falta de información perjudica a la empresa, por que el trabajador se siente con cierta inquietud o duda porque no sabe si es información en beneficio del o en contra de él y esto acarrea conflicto con la empresa y sus compañeros.

Las empresas tendrán un sistema de comunicación, formal y informal. Porque el formal se da entre directivos, cursos, platicas y motivaciones, pero el informal esta dado en las platicas entre compañerismo, este tipo de información informal son las que más influyen en el desarrollo del trabajador y las que más acarrear conflictos.

CAPITULO #2. MARCO TEORICO.

2.2)- VARIABLE PLANEACION.

2.2.3)- ENFOQUE SEGURIDAD.

La seguridad y la salud cuestan dinero pero no se compran solo con dinero. Es claro que las organizaciones que tienen menos accidentes son las que están dispuestas a pagar los altos costos de constantes programas de educación y vigilancia, modificación de equipos e investigación. No sigue el criterio fácil de los administradores que dicen que cierto número de accidentes es inevitable especialmente en los trabajos peligrosos.

Lo es más aun de las enfermedades asociadas a ciertas labores y condiciones de trabajo. Infortunadamente son las que se deben a malas condiciones de trabajo que se revelan inmediatamente y es fácil confundir los síntomas con los de enfermedades normales. A fin de crear las mejores condiciones posibles de trabajo, la industria tiene una grave responsabilidad de adelantar por su propia cuenta investigaciones y al mismo tiempo reaccionar con rapidez a la nueva información que revelan las investigaciones oficiales y universitarias. En casi todos los casos estos estudios sugieren modificaciones costosas de materiales y equipos.

Sin embargo la investigación no alcanzara a simular todas las combinaciones a que se presentan los equipos y las materias primas en la práctica real. Siempre surgirán problemas nuevos.

Una vez identificados los peligros, la administración tiene varias opciones con distintos costos. Infortunadamente las menos costosas son las que menor protección ofrecen. Existen limitaciones económicas en cuanto al grado de eliminación de riesgo que es factible.

- Costo modesto: impartir a gerentes y empleados educación sobre cómo evitar exponerse excesivamente.
- Costo medio: modificar la conducta de los trabajadores exigiendo ropa protectora.
- Costo alto: modificar el diseño del oficio (protectores de las maquinas)
- Costo muy alto: modificar radicalmente la tecnología.

La seguridad es una de las más importantes en la industria de la construcción, de hecho es la catalogada como la más propensa a sufrir accidentes laborales según el seguro social. Efectivamente son gastos costosos implementar seguridad en la empresa, pero son más costosos los accidentes y no tenerlos, porque esto es motivación, confianza, requerimientos oficiales y lo principal seguridad.

Este problema también tiene consecuencias de tiempos, el cual esto genera costo para la empresa y productividad en este punto se deben de ver aspectos de psicología, seguridad, medicina y tecnología para poder adquirir un plan estratégico y procurar menos accidentes laborales, y así poder mantener a el trabajador satisfecho y motivado.

Es una necesidad de las más importantes para los trabajadores en el que está en riesgo su seguridad, las condiciones de protección le brindan al trabajador mayor confianza y habilidad para desarrollar su trabajo, así como también una tranquilidad interior con respecto a el mismo y a su familia.

Las condiciones de una empresa deben de estar aptas para presentar seguridad en cuanto a la empresa y ambiente social que se desarrolla el trabajador.

En México se trata de proteger a los trabajadores y asegurar su existencia, su salario, su capacidad productiva y la tranquilidad de la familia: contribuir al cumplimiento de un deber legal de compromisos exteriores y de promesas gubernamentales. Para esto el congreso aprobó la iniciativa de la ley del seguro social, el 19 de enero de 1943 publicada en el diario oficial.

Ahí se determina, desde los artículos iniciales, que la finalidad de la seguridad social es generalizar el derecho humano de la salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo. Como instrumento básico de la seguridad social y para administrarlo, con personalidad y patrimonios propios, denominado Instituto Mexicano Del Seguro Social.

Un accidente o una enfermedad profesional ocasionan a la organización diversos costos:

- 1- Tiempo perdido por el lesionado.
- 2- Costo del tiempo perdido por las personas que ayudan al lesionado, además de las que observan, por las que comentan el accidente y las que tienen afecto o simpatía por el accidentado, pues su preocupación reduce su rendimiento.
- 3- Tiempo perdido por los mandos de lesionados y de los que han de intervenir en informes, investigación, declaraciones judiciales, etc.
- 4- Las averías que se hayan producido en las maquinas o en los locales y útiles de trabajo.
- 5- Los materiales estropeados en el accidente.
- 6- Costo de los sobresueldos, disfrute de vivienda u otros beneficios que el lesionado tenga aunque este de baja.
- 7- Reducción sufrida por la producción al sustituir al accidentado por otro productor menos capacitado.
- 8- Tiempo en que se capacita a otro trabajador para que se sustituya al incapacitado.
- 9- Costo representativo de la diferencia de rendimiento después de la incorporación al trabajo, y antes del accidente, hasta la acomodación total.
- 10-Varios, como gastos de desplazamiento por causa del accidente, de las varias personas de la empresa que visitan los sanatorios, que visitan a las autoridades, y a las familia del lesionado; parte proporcional de gastos de impuestos, energía, poblados, ayudas al estudio, atenciones sociales, etc., que se mantienen durante la inactividad del lesionado.

Por su parte el lesionado tendrá las siguientes pérdidas económicas:

- Pérdida de la prima de producción.
- Pérdida de horas extraordinarias.
- Pérdida de primas de asistencia.
- Reducción del sueldo o jornada.

En México, el reglamento de seguridad, higiene y ambiente del trabajo fue publicado en el diario oficial el 21 de enero de 1997. Es obligatorio en todo el territorio nacional, y tiene por objeto disminuir los accidentes y enfermedades de trabajo, por medio del establecimiento de medidas preventivas en los centros de trabajo.

Los artículos van a ser aplicables a las empresas, dependiendo del giro social y de los riesgos que puedan prevalecer por sus procesos de producción y materia prima utilizada, entre otros.

El reglamento citado es presentado 168 artículos, entre los que destacan:

- 1- Los centros de trabajo deben de tener las condiciones de seguridad e higiene adecuadas al tipo de actividad que se desarrolle.
- 2- Se deberá aislar la materia prima o los productos que implique riesgo para los trabajadores.
- 3- Deben establecerse salidas de emergencia, señalizarlas y estar libres de obstáculos.
- 4- Deben contar con equipo suficiente y adecuado para la extinción de incendios.
- 5- Realizar dos veces por año simulacro de salidas de emergencia.
- 6- Organizar brigadas contra incendio, las cuales deberán ser registradas ante la secretaría del trabajo y previsión social.
- 7- Se llevara una bitácora en la que se encuentre toda la maquinaria existente en el centro de trabajo.
- 8- Deben de cubrirse las partes de maquinaria que estén en movimiento.
- 9- Deberá darse capacitación a los trabajadores para el empleo de las herramientas.
- 10- Las materias primas inflamables, explosivas, corrosivas, irritantes y tóxicas deberán ser almacenadas, transportadas y manejadas con el mayor cuidado posible.

11-El empleador deberá entregar al trabajador equipo de protección personal.

Las condiciones del ambiente son:

- 1- Mantener o disminuir los niveles de contaminantes físicos, químicos o biológicos, que puedan alterar la salud.
- 2- El ruido no debe exceder niveles que puedan alterar la salud.
- 3- Tener iluminación suficiente y adecuada.

Las condiciones generales de higiene son:

- 1-Contar con bebederos de agua potable o con depósitos con agua purificada.
- 2- Debe existir excusados y mingitorios, uno por cada 15 trabajadores, deberán estar separados los de hombres y los de las mujeres.
- 3- Deberán proporcionarse asientos cómodos y anatómicos.

Las condiciones generales de limpieza son:

- 1- Se le dará limpieza a los servicios destinados a los trabajadores, por lo menos, una vez cada 24 horas.
- 2- La maquinaria deberá limpiarse al término de cada turno de trabajo.
- 3- La basura y los desperdicios deberán manejarse o eliminarse de manera que no afecten la salud de los trabajadores.

En la actualidad hay dos formas de mantener seguridad en la construcción laboral por obligación (ley) o por practica (conciencia).

Es importante poner en práctica supervisión o asesoramiento de control de accidentes de trabajadores independientemente de cumplir con la ley, teniendo conciencia del ambiente físico en que se trabaja. Es un elemento crítico para determinar la eficiencia y control de accidentes, puede ser tan oscuro que no se vean los materiales, tan ruidoso que no se oigan las señales o tan frío que no se pueda realizar actividades. Así pues la tarea es crear el mejor ambiente posible para el trabajador.

En solución se debe hacer comisiones mixtas de seguridad e higiene, deben empezar a constituirse inmediatamente después de que se tenga integrado todo el personal de confianza y sindicalizado que vaya a conformar la empresa.

Las comisiones mixtas se deben constituir por igual número tanto de representantes de los trabajadores como del patrón, los requisitos de los integrantes son:

- Trabajar en la empresa.
- No ser trabajadores eventuales.
- No ser trabajadores a destajo, a menos que todos o la gran mayoría laboren dentro de este régimen.
- Ser mayor de edad.
- Poseer la instrucción y experiencia necesarias.
- Haber demostrado honorabilidad y sentido de responsabilidad.
- De preferencia ser el sostén económico de la familia.

El registro se debe efectuar ante las autoridades del trabajo dentro de los 30 días siguientes a la iniciación de las actividades de la empresa.

Las funciones de las comisiones son:

- 1- Genéricamente, proponer medidas preventivas de accidentes y enfermedades en el trabajo, vigilar que estas se cumplan e investigar las causas de los accidentes y enfermedades en el trabajo cuando esto suceda.
- 2- Detectar específicamente las condiciones o situaciones que puedan producir accidentes o enfermedades profesionales.
- 3- Proponer las medidas necesarias para impedir las condiciones o situaciones riesgosas o antihigiénicas.
- 4- Vigilar que se adopten las medidas mencionadas en el apartado anterior.
- 5- Vigilar que se observe el reglamento general de seguridad e higiene en el trabajo.
- 6- Vigilar que se cumplan las medidas de seguridad establecidas en el reglamento interior de trabajo.
- 7- Instruir a los trabajadores sobre la observación de una conducta segura.
- 8- Vigilar que se usen los dispositivos y equipos generales o individuales de seguridad.

- 9- Hacer del conocimiento del patrón, de las autoridades o de ambos, según el caso, las violaciones a las normas internas de seguridad e higiene o al reglamento de la materia.
- 10- Informar a los trabajadores y a las autoridades del trabajo de los siniestros ocurridos y de las medidas adoptadas para su reincidencia.
- 11- Colaborar con las autoridades en los programas de seguridad y sanidad que emprendan.
- 12- Colaborar con las autoridades del trabajo, con las sanitarias y con las instituciones de seguridad social en la investigación de accidentes y enfermedades profesionales.
- 13- Colaborar con los servicios de seguridad e higiene y con los servicios médicos, si están establecidos en la empresa.
- 14- Vigilar que los botiquines de primeros auxilios se encuentren debidamente dotados.

La cantidad de los comisionistas son una por semana rotando un ejecutivo y trabajador en obra.

También se propone sesiones de mesa directiva. Estas juntas deben tener lugar dos o más veces por mes, en ocasión distinta de las sesiones de las comisiones; Tienen por objeto tratar sobre los asuntos que se presenten en materia de seguridad y sanidad, y deban ser resueltos antes de la reunión general.

Se dispondrá que de toda sesión se levante acta.

La industria de la construcción ha sido a través del tiempo una de las áreas de la industria más complicada desde su control, administración, financiamiento, etc. Si a esto añadimos que la mano de obra contratada para desempeñar estas difíciles labores, en gran medida es gente que no ha tenido la oportunidad de tener grandes estudios, se dificulta aún más tener un registro adecuado de estos empleados para las cuestiones que se relacionan directamente con ellos, como el cumplimiento de las cuotas obrero patronales que se deben de pagar al instituto mexicano del seguro social. Las cuales son muy importantes debido a que, por su misma naturaleza, es de las industrias con mayor número de accidentes de trabajo en el país.

Por eso es importante realizar las comisiones mixtas, el cual deben de ser integradas por miembros gerenciales y de obrero para que toda la organización tenga entendido los riesgos y la seguridad con que se trabaja.

El objetivo es proponer una comisión que se encargue de la seguridad del trabajador y de la empresa proponiendo algunos reglamentos, para prevenir accidentes.

La formación en seguridad supone dos fases:

- 1- Cada persona debe aprender a comportarse y efectuar su trabajo de modo seguro.
- 2- Debe ser estimulada para poner en práctica sus conocimientos.

Esto depende solo de la capacidad y habilidad que tenga las personas encargadas de la seguridad así como de los supervisores y todos los involucrados para lograr un objetivo: en todo momento mantener alerta la conciencia de seguridad, la cual debe de imperar en el centro de trabajo.

Se puede complementar con técnicas para fomentar la seguridad, como:

- 1- Concursos, basados en el espíritu de competencia, relativos a alguna actividad determinada; por ejemplo, menos número de horas-hombre perdidas por accidentes, menos número de accidentes dentro de un periodo determinado, etc. Tales concursos pueden comprender varios departamentos, varias plantas, o incluso varios países.
- 2- Distinciones por haber cursado satisfactoriamente alguna materia de seguridad.
- 3- Establecimiento de metas; ejemplo: días trabajados sin accidentes.
- 4- Participación de todas las personas, ya que la responsabilidad pertenece a todos, según el puesto o trabajo desempeñado de la organización.
- 5- Información de casos reales ocurridos en la organización o en otras áreas, pues convencen de los accidentes ocurren y de que las causas, por simples que parezcan pueden ocasionar tragedias y desastres.
- 6- Las ceremonias y festejos de seguridad tienden a recalcar entre el personal la importancia otorgada a los logros en materia de seguridad.

La ley del Seguro Social establece que. El patrón estará obligado a recabar la documentación correspondiente del trabajador o sus familiares y si estos omiten la entrega, el propio patrón deberá obtenerla del instituto.

La siniestralidad de la empresa se obtiene multiplicando el índice de frecuencia (if) por el de gravedad (ig) del lapso que se analice, de acuerdo a la formula siguiente:

Siniestralidad $if * ig$

El tener seguridad de accidentes tiene otros valores como: reducir la preocupación, estimular la iniciativa, liberar fondos para inversiones, evitar pérdidas, obtener crédito con más facilidad y aumento en la productividad.

Por esto es importante que las personas responsables de la construcción de obras se asesoren adecuadamente y contraten personal capaz de reconocer las dificultades a las que se pueden enfrentar en materia de cuotas obrero patronales para evitar pagos equivocados o incumplimiento de las obligaciones que dicta el IMSS, lo cual puede ocasionar gastos no previstos como pagos de multas y recargos que pueden afectar directamente a otras áreas de la empresa.

CAPITULO #2. MARCO TEORICO.

2.3)- VARIABLE PRODUCCION.

2.3.1)- ENFOQUE INTEGRACION.

Hoy las prestaciones suelen constituir más de la cuarta parte del costo de remuneración y su ritmo de aumentos puede acentuarse en los próximos años a medida que se agregan prestaciones nuevas y se incrementen las actuales.

Actualmente van en aumento los programas de consejería para empleados y también están en aumento las demandas en el sentido de ofrecer seguro a tarifas de grupo.

Ante semejantes presiones, la gerencia se ve constantemente obligada a tomar decisiones en materia de 1) el gasto total por concepto de prestaciones. 2) la distribución de fondos entre distintos programas. Se recalca que la gerencia no tiene entera libertad para darles a sus empleados solo aquellas prestaciones que le parezcan convenientes. Los trabajadores esperan que el patrono se mantenga a la par con otros e introduzca programas nuevos cuando lo hacen otras organizaciones.

Además, la gerencia tiene que mantener sus costos bajo control. Las prestaciones pueden ser más difíciles de presupuestar que los salarios y frecuentemente resultan mucho mas costo de lo previsto.

Gerentes buscan cierta lealtad y apego a la organización. Las pensiones, los planes de compra de acciones y las vacaciones constituyen a reducir la rotación de empleados, pero muchas organizaciones dinámicas ponen en duda la conveniencia de que los empleados hagan tanto hincapié en la antigüedad. Las prestaciones hacen más difícil que un empleado deje su cargo y que un patrono lo despidan.

Los programas de jubilación temprana abren las puertas a la promoción y al talento y la energía de empleados nuevos pero también eliminan personas valiosas y con experiencia, que sigue siendo necesario.

Existen personas que se empeñan en buscar fallas administrativas para poder aprovecharse de esto, estas son personas que son asesorados por gente externa que también buscan una remuneración (Abogados). Pero lo malo de estas personas que no nada más crea un solo conflicto, sino que provoca un problema muchas veces a nivel empresarial de toda la organización, por el descontento de los trabajadores, provocando en ellos, desconfianza y motivación.

Un obrero de producción se pone furioso cuando cree que le están dando una proporción mayor de los oficios de tarifa dura en comparación con su vecino, a quien le dan tarea de tarifa floja. La administración tiene que estar preparada para invertir fuertemente en una continua vigilancia administrativa, porque constantemente están cambiando el contenido de los oficios y las condiciones ambientales que afectan la carga de trabajo.

La introducción de cambios se hace también mas difícil cuando es preciso explicar a los empleados y calcular con toda precisión su impacto sobre la carga de trabajo y los jornales. Estos problemas se reducen un poco con los incentivos de carácter organizacional.

Lo que busca el empresario con la administración de personal, al crear el departamento respectivo, al fijar políticas de personal, etc., los diversos fines inmediatos que la empresa persigue son que el personal tenga en cada puesto y nivel la capacidad necesaria y que todo el personal preste a la empresa su más amplia colaboración.

Si el personal carece de la capacidad indispensable para desarrollar las labores que se le encomienden, evidentemente, aunque quisiera, no podría desarrollar adecuadamente su trabajo, con lo que habría graves deficiencias.

Más no basta que el personal tenga las capacidades que en cada puesto, departamento y nivel, se requieren, si no está dispuesto a prestar su colaboración amplia y eficazmente.

Un tercer objetivo es el de coordinación de las acciones de cada persona.

No obstante la importancia de los objetivos inmediatos que la empresa persigue en la administración de personal, es indiscutible que:

a)- De ninguna manera los conseguiría, si todos los trabajadores no recibieran por parte de la empresa aquello que en ella buscan, lo que les hace ir a trabajar a la misma.

b)- Además, si se considerara a la administración de personal como un problema de interés solo para el empresario, se la convertiría en una especie de técnica más refinada para explotar al máximo al trabajador, relegando a segundo término o inclusive menospreciando los intereses de este.

No basta recibir un salario justo y que este se considere apropiado a la dificultad e importancia del trabajo que se desempeña: las condiciones en que el trabajador labora, tanto sociales como físicas, morales o administrativas, pueden ser de igual o aun de mayor importancia.

Los objetivos últimos de la administración de personal nos llevan a la búsqueda de la mejor coordinación posible de los intereses de ambos sectores, con los que estos a su vez se coordinaran con los de la sociedad en general.

Las bases de la integración entre empresa y trabajador son:

1-El trabajador y el empresario tienen interés común, ante todo, en que la empresa subsista. Se está apoyando a la empresa porque, su desaparición o cierre dañan al trabajador y la empresa.

2-El empresario y sus trabajadores tienen interés en que la empresa mejore en su rendimiento. Este pensamiento se debe de mantener (interés en que la empresa mejore) porque de lo contrario, en la disminución de beneficios, impediría que los trabajadores puedan recibir mejores salarios.

3-El abatimiento de los costos, el cuidado y conservación de las instalaciones, maquinaria, equipo, la elevación de la calidad, a base de una mejor capacitación y mayor esmero; los ahorros logrados evitando desperdicios, disminuyendo o eliminando fallas; el mejoramiento de los sistemas y de la organización, que haga más fluido el trabajo, son algunos de los muchos elementos que, teniendo como finalidad inmediata aumentar la productividad, constituyen una condición indispensable para mejorar los rendimientos de la empresa y para que empresario y trabajadores se beneficien mutuamente. Se tiene que cuidar el equipo y la calidad del trabajo para poder desarrollar mejor cada vez la actividad y producir

más, que esto repercute en valorar más el trabajo y apoyo a la empresa, teniendo como consecuencia una remuneración.

4-El desarrollo del personal, proporcionando una mayor capacitación, a base de adiestrar a todo el personal sobre todo al no calificado en las labores concretas que debe de realizar dentro de cada puesto. Es una idea que tiene toda empresa para obtener un desarrollo mayor en la capacidad del trabajador. Pero a su vez, los trabajadores obtendrán un beneficio personal, no solo para mayores posibilidades de ascender, sino para poder desarrollar esos conocimientos fuera del trabajo.

5-El cuidado para lograr optimas condiciones en materia de higiene y seguridad industriales, así como la mejor aplicación de una eficaz medicina del trabajo, constituyen también un interés común.

Es indispensable por que aquí se beneficia el trabajador y el empresario, ya que a la empresa le permite obtener una labor más eficiente, además le produce ausencia de riesgos y enfermedades.

6-El conseguir que exista en la empresa una convivencia amable y satisfactoria, a base de un ambiente de mutua confianza en las relaciones entre los representantes del capital, los de la administración y los del trabajo. Compañerismo y confianza, ya que la labor que juntos deben desarrollar será más agradable para todos.

7-Las relaciones públicas y el prestigio social que adquiere la empresa, repercuten en sus trabajadores y empleados. Ya que cuando una empresa tiene mucho prestigio, los trabajadores que desarrollan algún trabajo en esa empresa son muy requeridos por otras empresas por su conocimientos, habilidades y empeño en su trabajo. Y esto es de mucho beneficio para un trabajador porque es un pase a tener un puesto con más beneficios en otras empresas.

Se forman cuatro tipos fundamentales de actitudes respecto al trabajo que dan el cuadro de integración del individuo en la organización a diferentes niveles y el grado de satisfacción por el trabajo:

- 1- El trabajo para el individuo es su verdadera actividad, no un medio sino un fin.
- 2- La organización productiva también es considerada por el individuo como una esfera fundamental de aplicación de sus fuerzas.
- 3- Los intereses fundamentales del trabajador se encuentran fuera de la organización de producción.
- 4- El trabajador también encuentra satisfacción para sus necesidades fundamentales fuera del trabajo, fuera de la organización productiva.

Toda empresa su objetivo debe de ser mantener contento al trabajador para poder que se realice el trabajo adecuado y así poder alcanzar sus objetivos, la organización debe de satisfacer las necesidades del trabajador.

En los pensamientos de las personas, no se pueden conocer por qué no se puede saber lo que necesita una persona ya que todas las personas son diferentes.

Existirá la insatisfacción por que los seres humanos no somos estables con nuestras necesidades, no es tanto por nuestros pensamientos sino también por la sociedad que nos rodea, un trabajador insatisfecho, ocasiona más problemas que beneficios, es mejor que esté satisfecho pero con inquietudes de objetivos por lograr.

Se considerar la satisfacción en dos mecanismos la de las necesidades, ya que las personas se están comparando con las personas que lo rodean. Y la de implicar determinada valoración psicológica interna de su status social, de su lugar en la estructura social y profesional.

El trabajador ve la organización como un campo de fuerza donde deben crearse condiciones para satisfacer sus necesidades personales y sociales.

El trabajador se orienta, de manera principal al pago de su trabajo y la relación con la sociedad (prestigio, status).

Se piensa que el trabajador nada más considera sus necesidades personales de desarrollo pero nunca ve por las necesidades de la empresa, pero no en todas las circunstancias es así. Por qué se debe de proteger a la empresa para que siga creciendo y poder adquirir nuevo mando y seguridad de trabajo.

El trabajador encontrara satisfacción fuera de su trabajo pero estas las podrá adquirir con relación a el desempeño es su trabajo, también implica a la empresa.

(Autor: Lapin, Karzheva, Naumova Lapin, TEORIA Y PRÁCTICA DE LA PLANIFICACION SOCIAL.)

Los trabajadores valoran más el rango en que se encuentran, que la remuneración que les dan. Porque tienen actividades de mando mayores a otros y eso satisface al comportamiento humano ante la sociedad que se desenvuelve. En cuanto el aprovechamiento de los tiempos muertos debe de fijarse planes para aprovechar estos tiempos esto analizando el tipo de trabajo en que se encuentran y con qué habilidades cuenta dicho trabajador, pero se debe de estar relacionado con lo que desempeña en su trabajo.

Los cambios de personal y puestos de personal. No existen periodos exactos cuando se puede hacer, porque son cuestiones impredecibles, pero si se puede hacer una aproximación. Con la planeación de tiempos trabajados, desempeño de personal, necesidades de empresas, solución de problemas. Todo esto se debe de hacer enfocado a la visión y objetivos que tiene la empresa.

El progreso del trabajador, es el desenvolvimiento del ser humano para mantener una relación satisfactoria con la sociedad en que se desenvuelve. La mayoría de la gente quiere sobresalir.

La remuneración es una forma de retribuir el trabajo, estimular más alta productividad y alcanzar un nivel de mando.

Los trabajos deben ser pagados de acuerdo a su tipo de trabajo, conocimiento, comportamiento y habilidades que desempeña en la empresa. Es lo que integra un trabajador.

La remuneración está relacionada con el comportamiento, cultura y educación del trabajador y esta su vez es relacionada con la sociedad en que se desenvuelve, la remuneración es como socio psicológico.

La remuneración puede ser satisfactoria o no satisfactoria. La remuneración en un trabajador es satisfacer sus necesidades personales y crear un rango de autoridad.

Se tendrá que estipular reglas al inicio de los trabajos esto con el propósito de cumplir con el trabajo acordado.

Revisar los sueldos, también está relacionado con el desempeño que realiza el trabajador en la empresa, por que puede tener un sueldo que no le es gusto con respecto a su trabajo pero puede estar desempeñando mal su tarea de trabajador. Sería necesario contemplar una capacitación y posteriormente analizar su pago.

Se pueden aplicar premios pero esto a base con lo establecido en la visión y objetivos de la empresa y saber lo importante que son dichos objetivos para poder darle una valoración a los premios por alcanzar dichas metas. Además de tener que darlas a conocer ante toda la empresa, para que toda la organización sea presente de que se valora el esfuerzo de los trabajadores en bien de la empresa.

Se debe de participar en las decisiones para solucionar los problemas, por parte de personas que no estén relacionadas gerencialmente. Por que las personas que regularmente conocen más a fondo el problema son los que desempeñan la labor del problema y son casi siempre los que no se les pide su opinión.

Como se ha platicado anteriormente se debe de trabajar en equipo con una buena comunicación y junto con todos los niveles de trabajo que implique el problema.

Una disciplina por objetivos para provocar una integración es necesario:

- 1- La disciplina en el trabajo debe ser aceptada voluntariamente en su mayor parte, pues de lo contrario no tendrá valor.
- 2- La disciplina no es un sistema penitencial, sino una modeladora de la conducta.
- 3- El pasado proporciona una experiencia útil en cuanto a la definición y cambio de la conducta, pero no constituye una guía infalible que califique lo que es bueno o malo.
- 4- La contribución a los objetivos es una guía sensata en lo relativo a la evolución de los reglamentos.

- 5- Organigramas, listas y compendios de los reglamentos deberán ser revisados periódicamente comparándolos con los objetivos de la organización a efecto de ver si siguen siendo convenientes.
- 6- La observancia de una disciplina personal por objetivos hace que cada individuo sea responsable de lo que produce, y toda diferencia personal se explica mediante resultados también personales.

Un plan de empresa constructora deben poseer las siguientes características:

- Claro. Sin ambigüedades, entendible (que cualquier persona pueda comprender), que no deje lugar a duda o se preste a confusiones.
- Conciso. Que contenga solo la información necesaria, sin más datos que los realmente indispensables.
- Informativo. Con los datos necesarios, que permitan:
 - Tener una imagen clara del proyecto (incluyendo sus ventajas competitivas y sus áreas de oportunidad).
 - Medir la factibilidad de este.
 - Facilitar la implantación, asegurando, paso a paso, un desarrollo adecuado del mismo.

El plan de empresa constructora es un medio para concretar ideas; es una forma de poner las ideas por escrito, en blanco y negro, de una manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor.

El plan de empresa constructora se puede describir, en forma general, de la siguiente manera:

- Serie de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto.
- Sistema de planeación para alcanzar metas determinadas.
- Colección organizada de información para facilitar la toma de decisiones.
- Guía específica para canalizar eficientemente los recursos disponibles.

El desarrollo de un plan de empresa constructora permite obtener diversos beneficios:

- Es una carta de presentación ante posibles fuentes de financiamiento.
- Minimiza la incertidumbre natural en un proyecto y, por ende, minimiza el riesgo o la probabilidad de errores.
- Permite obtener la información necesaria que garantice una toma de decisiones ágil, correcta y fundamentada.
- Facilita la determinación de la factibilidad mercadológica, técnica y económica del proyecto.

El plan de empresa constructora es la concretización de ideas de un emprendedor, ya que marca las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa (existe una línea muy débil entre el pensamiento y la acción, entre los sueños y las realidades, entre intenciones y hechos, el plan de empresa permite cruzar esa línea); es también la guía básica que nos lleva a aterrizar las ideas y a contestar las preguntas que todo proceso de creación conlleva.

Por otra parte, el plan de empresa es una gran ayuda como elemento de medición para compararlo con los resultados reales y, si es necesario, tomar las medidas correctivas.

El primer paso para desarrollar el plan es ordenar estructuradamente toda la información relativa al mismo, enfatizando áreas de oportunidad y ventajas competitivas que garanticen el éxito del proyecto.

Un plan de empresa constructora describe una serie de puntos esenciales para un proyecto de éxito, como son, entre otros:

- Los productos o servicio.
- La competencia.
- El mercado.
- La producción o prestación del servicio.
- El sistema de administración (organización)
- El estado financiero del proyecto.
- La planeación estratégica y operativa.
- Los requisitos legales.

Concretamente, el plan de empresa contempla siete grandes áreas de suma importancia donde se engloban los puntos antes mencionados y algunos otros más:

- 1- Naturaleza del proyecto (empresa)
- 2- El mercado del producto o servicios (situación del mercado, precio, sistema de distribución, esquema de promoción y publicidad, plan de introducción al mercado y ventas, etc.).
- 3- Sistema de producción (el producto y su proceso de producción o prestación de servicios).
- 4- La organización (sistema administrativo) y el recurso humano en el proyecto.
- 5- El aspecto legal en que el proyecto se ve envuelto.
- 6- Las finanzas del proyecto.
- 7- El proceso de planeación para el arranque, desarrollo y consolidación del proyecto.

El plan de empresa constructora no es, ni puede ser, un documento muerto, estático, inamovible; por el contrario, se trata de un plan dinámico, cambiante, adaptable, que forzosamente se renueva con el tiempo, de acuerdo con la respuesta que el proyecto va obteniendo del medio y a los resultados arrojados de la implementación del programa de acción que el mismo plan establece.

CAPITULO #2. MARCO TEORICO.

2.3)-VARIABLE PRODUCCION.

2.3.2)- ENFOQUE CAPACITACION.

La capacitación se divide en razón de su fin y razón de su método.

En razón de su fin lo distinguimos en razón de la amplitud que implica la capacitación de las siguientes categorías:

- 1- Naturaleza de capacitación- es la que se conoce con el nombre de inducción del trabajador. Explicar al trabajador que ingresa a la empresa las reglas.
- 2- Capacitación de supervisores- tiene dos aspectos el técnico, la manera concreta como debe hacerse el trabajo que está bajo vigilancia y el administrativo, que comprende aspectos tales como saber planear y distribuir el trabajo.
- 3- Capacitación de ejecutivos- suele referirse a cómo prepararlos para ocupar puestos o responsabilidades de mayor categoría, dándoles conocimientos en planeación.

En razón de métodos empleados, la capacitación se divide, ante todo en directa e indirecta, siendo la primera aquella que se da, expresa y formalmente, con métodos de enseñanza. En tanto que la segunda es aquella en la que, para dar capacitación, se utilizan cosas que de suyo tienen otros fines.

Los métodos de la capacitación directa son:

- 1- clases, se caracterizan estas por su enseñanza sistemática.
- 2- cursos breves, son los que hacen en torno a un tema específico dentro de una materia más amplia.
- 3- becas, consiste en enviar a sus empleados a centros de enseñanza superior especializados en ese aspecto.

- 4- Conferencias, consiste en una exposición, seguida de preguntas y respuestas.
- 5- Método de casos, consiste en tomar como base de la enseñanza un caso concreto, no inventado, sino sacado de la realidad por la empresa o por otras.
- 6- Cursos por correspondencia, esta es impartida por envío foráneo.
- 7- Instrucción programada, este método consiste en un sistema por el cual, el alumno, después de leer un trozo que le da información suficiente, tiene que responder a preguntas que se le hacen.

Los medios de la capacitación indirecta son:

- 1- mesas redondas, a base de una comunicación dinámica en grupo.
- 2- Publicaciones, las que de modo específico se editan para enseñar una materia determinada.
- 3- Medios audiovisuales, la utilización de películas y filminas para la enseñanza.

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.

Para que el objetivo general de una empresa constructora se logre plenamente, es necesaria la función de capacitación que colabora aportando a la empresa un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones habiendo previamente descubierto las necesidades reales de la empresa. Por lo anterior, la capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores.

Una vez que se han descubierto con el mayor realismo posible las necesidades de la empresa, se puede discutir y señalar los objetivos que se deben lograr, esto es, se pueden responder y satisfacer dichas necesidades.

En consecuencia con los objetivos y la política de una empresa, las metas que a mediano y largo plazo debe perseguir la capacitación dentro de los actuales conceptos de liderazgo, equipo y de la labor individual son:

- a)- Desarrollar un comportamiento individual.
- b)- Desarrollar una integración de equipo, es decir, un comportamiento grupal.

La educación es uno de los principales conceptos que requieren las empresas por que en la actualidad se carece de educación en las empresas mexicanas, no existe seriedad y consistencia que debería de tener, se considera como un lujo o como pérdida de tiempo y dinero, o simplemente se realiza por imitación de otras organizaciones. Teniendo como consecuencia el compromiso y seriedad de la empresa. Las empresas lo realizan únicamente como cumplimiento al mando legal, ocasionando con esto la deficiencia del mando moral y social que debería tener.

La ignorancia va existir en todas las personas desde que nace hasta que muere, pero hay cosas que son indispensables saber para desarrollarse en la sociedad que se desenvuelve. Las personas sobre el conocimiento tienen el instinto de los sentidos y la lógica, además cuentan con la experiencia en su desarrollo de vida para vivir.

La obsolescencia son técnicas que llevan a los mismos resultados que se desean adquirir pero con tiempos más tardados.

Esto es como resultado de nuevas técnicas y tecnología. Pero podemos decir que se tiene el conocimiento para trabajar y desarrollar las actividades, esto da como consecuencia atraso en las labores y también la calidad.

El hombre se tendrá que estar actualizando si quiere seguir teniendo éxito en sus objetivos como persona en una vida social que desee ser aceptado.

Son ocho los propósitos fundamentales que debe de perseguir la capacitación, a saber:

- 1- Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización. Toda empresa en este punto debe de tener muy claro su visión hacia el futuro de la empresa proponiéndose objetivos que lleven a cabo esta visión esto causara un modelo de valores corporativos, ocasionados por una educación de personal laboral.
- 2- Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales. La evaluación de las diferentes técnicas para realizar un trabajo confunden o causan cambio en el capacitado, pero son cambios indispensables para asegurar cambios satisfactorios en la empresa, por consiguiente se tiene que adaptar al capacitado a estos cambios para que demuestre sus habilidades en el trabajo.
- 3- Elevar la calidad del desempeño. Es importante identificar siempre la buena y mala calidad para saber las causas que hacen que se realice, y así poder proponer soluciones que puedan superar la calidad del desempeño de las persona, no siempre el problema es de las personas que realizan el trabajo sino también existen errores por parte de mando gerencial.
- 4- Resolver problemas. las empresas tiene problemas financieros, tecnológicos, de producción, etc. y es importante que gente especializada y capacitada realice la labor de solucionar dichos problemas y mejorar la efectividad de la producción.
- 5- Habilitar para una promoción. Preparar al personal para darle un mejor puesto dentro de la empresa por que esto hace que se motive el trabajador para realizar mejor sus habilidades.
- 6- Introducción y orientación del nuevo personal en la empresa. Las primeras impresiones que un empleado o trabajador obtenga de su empresa, habrán de tener un fuerte impacto en su productividad y actitud hacia el trabajo y hacia la propia organización. La alta dirección y relaciones industriales aseguraran que exista un programa sistemático que permita al nuevo colaborador conocer y entender cuestiones como:

- Historia de la empresa.
- Su misión, valores y filosofía.
- Sus instalaciones.
- Ubicación geográfica.
- Los miembros del grupo ejecutivo.
- Las expectativas de la empresa respecto del personal
- Las políticas generales y específicas de relaciones industriales y recursos humanos.
- Los procesos productivos y los productos mismos.
- Los mercados y sistemas de comercialización de la empresa.
- Los medios y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa, así como los sistemas de reconocimiento.

Este programa de cuyo cumplimiento son responsables el ejecutivo del área, del nuevo empleado y relaciones industriales, deberá incluir también aspectos vinculados directamente con el trabajo a realizar como son los objetivos, políticas y procedimientos, estructura organizacional, estándares de desempeño, normas del departamento en que ingresa el nuevo colaborador, así como los objetivos, políticas y la descripción de su puesto.

7- Actualizar conocimientos y habilidades. Nos beneficia en hacer las cosas más rápidas y mejora de calidad, esto proporciona mejor seguridad en hacer los trabajos. En otras palabras no ser obsoletos, porque siempre hay personas que trataran de superarnos.

8- Preparación integral para la jubilación. Los planes de capacitación consideren con anticipación razonable la preparación de los individuos en periodo de prejubilación y se les apoye, oriente y eduque en la selección y realización de sus nuevas actividades, el manejo de su tiempo, las nuevas características de la relación familiar y la administración de su ahorro y presupuesto. Además que la alta dirección entienda la capacitación como una vía de solución efectiva y duradera de diversos problemas organizacionales y soporte sólido en la realización de sus planes.

(Autor: Siliceo Alfonso, CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL.)

CAPITULO #2. MARCO TEORICO.

2.3)- VARIABLE PRODUCCION.

2.3.3)- ENFOQUE REGLAMENTOS.

En nuestro país la teoría integral del Derecho del Trabajo y de la Previsión Social está fundada en el artículo 123 de nuestra constitución cuyo contenido identifica el Derecho del Trabajo con el Derecho Social.

El artículo 123 en sus enunciados generales otorga a los trabajadores los derechos a los cuales son acreedores por su trabajo, tales como las horas de trabajo, días de descanso, salarios, etc., así como las contraprestaciones que los patrones tienen obligación de dar. Regula también las relaciones entre los obreros, empleados y patrones y regula los derechos de huelga, despidos, etc. Asegura a los trabajadores y a sus familiares lo correspondiente para salvaguardar sus patrimonios y bienes sociales.

El artículo 123 en su fracción XIII, consigna como obligación de las empresas capacitar y adiestrar a sus trabajadores.

En el artículo 3 de la Ley Federal del Trabajo, establece que el trabajo es un derecho y un deber social. No es artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y el nivel económico decoroso para el trabajador y su familia.

No podrán establecerse distinciones entre los trabajadores por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social. Así mismo, es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

Toda empresa existen reglamentos que se tienen que seguir para poder realizar los objetivos de la empresa, estos pueden ser de carácter de políticas de la empresa o legalmente por leyes del gobierno.

Las leyes establecidas por el gobierno son hechas para establecer una vida más confortable, segura y en convivencia con la sociedad que rodea al trabajador.

Toda empresa debe de tener conocimiento de estas leyes ya que implica: los días de trabajos, días de descanso, salarios, derechos de huelga, aseguración de trabajadores y despidos.

Los reglamentos son importantes porque se les debe dar un trato adecuado al trabajador protegiendo sus derechos, dándoles un trato de ser humanos y no como maquina de producción, como suele pasar en algunos casos.

La ley por parte de gobierno tiene las leyes enfocado mas a realizar producción para la empresa que para los aspectos humanos, en realidad queda en manos de la dirección de la empresa.

Si se estudia nuestra ley federal del trabajo, otras legislaciones, y los autores de derecho laboral enseñan sobre dicho reglamento, surge cierta sospecha de que, por esforzarse en darle un enfoque exclusivo, o al menos preferentemente jurídico, no acaban de ver su verdadera naturaleza.

Nuestra reciente ley lo define en su Art. 422 como el conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y patrones en el desarrollo de los trabajos en una empresa o establecimiento.

Si atendemos a los temas que la ley federal del trabajo señalan como propios para una reglamentación, encontraremos las siguientes: horas de entrada y salida; tiempo para la comida y periodos de reposo durante la jornada; días y lugares de pago; normas para el uso de sillas en casas comerciales, oficinas, restaurantes, etc.; normas de prevención de riesgos; labores insalubres y peligrosas; forma y tiempo de realizar exámenes médicos; permisos y licencias; disposiciones disciplinarias y procedimientos para su aplicación .

Estas son las normas necesarias y convenientes de acuerdo con la naturaleza de cada empresa o establecimiento para conseguir la mayor seguridad y regularidad en el desarrollo del trabajo.

Gran parte de estas funciones son de índole administrativa, esto es: destinadas a lograr la coordinación de las labores.

El jefe de personal o departamento de personal tiene un papel principal en la formulación y aplicación del reglamento, pues no se trata de lo que habrá de regir en un puesto, en una sección o en un departamento de la empresa, sino de políticas o reglas generales aplicables en toda ella. Por eso, su misión, unida a la de los jefes respectivos, y coordinando a estos, es insustituible.

Existen muchas reglas que se tienen en el área del trabajo por parte de la ley de gobierno pero la mayoría de estas reglas no toma en cuenta la psicología del trabajador individual, y es lo que regularmente ocasiona los disgustos de trabajadores. Si buscamos atender las reglas a la perfección estaremos cumpliendo con la ley legalmente pero no con la satisfacción y necesidades del trabajador que es lo principal para que pueda tener un buen funcionamiento la organización.

Son disposiciones obligatorias que sus consecuencias son castigadas, Las que más interesan son las disposiciones necesitadas para el desarrollo de la empresa, claro está apoyadas por el trabajador y la ley.

No son materia de reglamento las normas de orden administrativo y orden técnico, aquí es donde interviene las necesidades tanto de los trabajadores, como de la empresa y son aquí donde se proponen las normas de carácter político de la empresa y son las que se encuentran en dificultades, por cuestión de visión, objetivo, análisis, comunicación y organización.

Los principales componentes (subprocesos) de un plan de control en reglamentos deben ser:

- a)- Establecimiento de estándares. Es un criterio contra el cual se miden, comparan y evalúan los resultados reales del desempeño.
- b)- Medición del desempeño. Es la determinación de los resultados que han ocurrido en tanto se van ejecutando los planes.

c)- Comparación del desempeño con el estándar. La comparación no implica evaluación, sino solo la determinación de las diferencias entre el desempeño y el estándar. Implica la competencia en diferentes áreas que pueden ser muy comunes en cuanto a sus características.

d)- Evaluación del desempeño. La evaluación consiste en asignar valores sobre el desempeño y sobre las diferencias entre el desempeño y el estándar.

e)- Evaluaciones agregadas. Las evaluaciones agregadas difieren de las evaluaciones del desempeño individual en que están diseñadas para responder a preguntas generales, tales como: como nos comportamos en lo general. El propósito es determinar lo adecuado de los estándares que han sido aplicados.

El control es el proceso de comparar los resultados con estándares sustantivos y retroalimentar las comparaciones a los ejecutivos para que tomen una acción apropiada.

La autoridad es el medio esencial e indispensable para el control administrativo, y constituye el principio básico de la organización de la administración, es una influencia o dominio social.

La autoridad es importante en la empresa por que representa el respeto y la capacidad de conocimiento, pero esta autoridad no se debe de dar a base de fuerza física y discusiones, porque es la forma de acarrear más problemas, será mejor que esto se dé a base de soluciones, confianza y ayuda profesional.

La disciplina es una característica de corrección de cosas que no están bien vistas en los objetivos y planes de una organización. La disciplina debe ser aceptada voluntariamente y no imponerla como es muchos casos de empresas.

Hay que saber controlarla en función de cómo expresarla no es lo mismo una llamada de atención en frente de toda la corporación de la empresa a una en privado. Las llamadas de atención en frente de personal son tendencias a dar a conocer el poder y jerarquía que se tiene en dicha empresa pero esto ocasiona que el trabajador afectado sufra de varios factores que se reflejaran posteriormente en su desempeño de trabajar estos factores son confianza en su labor de compañerismo y como persona, capacidad para desarrollar habilidades que cumplan con los objetivos de la empresa y una desorganización en su trabajo.

Las políticas pueden definirse como los criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, dejando a los jefes campo para las decisiones que les corresponde tomar; sirven, por ello, para formular, interpretar o suplir las normas concretas.

Norma es todo señalamiento imperativo de algo que ha de realizarse, sea genérico o específico; las normas genéricas, son las políticas, en tanto que las normas específicas son las reglas.

Por la forma de originarse se dividen en:

- a)- Extremadamente impuestas, estas son por la ley establecidas por la constitución.
- b)- Políticas de apelación, estas son las que se forman a través de consultas que los jefes intermedios hacen a los superiores.
- c)- Políticas expresamente formuladas, son las que de una manera precisa, consciente, y de preferencia por escrito, se formulan con el fin de que sirvan para regir en términos generales un campo.

Las normas a seguir para establecer reglas son:

- 1- Regla. De su fijación. Debe cuidarse de que todas las políticas que han de influir la actividad de una sección, departamento, o de toda la empresa, quede claramente fijadas.
- 2- Regla. De su difusión. Siendo el fin de las políticas orientar la acción, es indispensable que sean conocidas debidamente en los niveles donde han de ser aplicadas.
- 3- Regla. De su coordinación. Debe cuidarse de que exista alguien que coordine o interprete válidamente la aplicación de las políticas, pues de otro modo, pueden ser diversas y aun contradictoriamente aplicadas.
- 4- Regla. De su revisión periódica. Debe fijarse un término en el cual toda política sea revisada, con el fin de evitar que se considere como vigente alguna que, en realidad ya no lo está.

Los procedimientos son aquellos planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de una empresa.

Los procedimientos tienden a formar rutinas de actividades que, de otra manera, requerirían estudio, discusión, etc., en cada caso. Todo procedimiento es por tal motivo, un gasto de tiempo, quizás aparatoso, de momento; mas sirve para lograr un ahorro permanente en el futuro.

- 1- Regla. Los procedimientos deben fijarse por escrito, y de preferencia, gráficamente.
- 2- Regla. Los procedimientos deben ser periódicamente revisados, a fin de evitar tanto la rutina (defecto) como la súper especialización (exceso)
- 3- Regla. Debe cuidarse el evitar la duplicación innecesaria de los procedimientos.

Los programas son aquellos planes en los que no solamente se fijan los objetivos y la secuencia de operaciones, si no principalmente el tiempo requerido para realizar cada una de sus partes.

Los programas pueden ser también a corto y a largo plazo, pueden considerarse a corto plazo, los que se hacen para un mes, dos, hasta un año. Los que exceden de un año suelen considerarse como programas a largo plazo.

- 1- Regla. Todo programa debe, ante todo, contar con la aprobación de la suprema autoridad administrativa para aplicarse, y con su completo apoyo para lograr su pleno éxito.
- 2- Regla. Debe hacerse la venta o convencimiento a los jefes de línea que habrán de aplicarlos.
- 3- Regla. Debe estudiarse el momento más oportuno para iniciar la operación de un programa nuevo.

Los presupuestos son una modalidad especial de los programas, cuya característica esencial consiste en la determinación cuantitativa de los elementos programados.

Las empresas deben de definir bien sus políticas, ya que son la guía de los procesos de producción en una empresa. Apoyados por los objetivos de la empresa.

Evidentemente los que formulan las políticas y reglamentos son los gerentes, pero para esto el ejecutivo debe de tener un amplio criterio no nada más en el bien de la empresa, también en el bien del trabajador, ya que de este depende la producción de la empresa.

Las reglas de la ley constitucional deben ser realizadas para evitar sanciones de la empresa como primer punto, pero también son reglas que benefician a la empresa y al trabajador.

Un trabajador debe estar contento de su trabajo pero también debe de saber que hay reglas que seguir para bien de su seguridad, calidad, productividad y su desarrollo en la sociedad y como ser humano.

CAPITULO # 3. METODOLOGIA.

3.1)- METODO DE INVESTIGACION.

Se considera necesario llevar a cabo una investigación con el propósito de desarrollar un sistema de evaluación en la administración de Recursos Humanos en las empresas constructoras de viviendas en el Área Metropolitana de Monterrey, N. L.

Para llevar a cabo esta investigación, primero se determino los objetivos de la investigación, proponiendo cuatro preguntas importantes en toda investigación:

- ¿Que se va a realizar?
- ¿Como se va realizar?
- ¿Donde se va a realizar?
- ¿Por qué?

Posteriormente se realizo una tabla de ciencias básicas (matriz de ciencias) que tenían relación con las respuestas de dichas preguntas. Seleccionando las que llevarían a determinar dichas respuestas positivamente.

Con la información obtenida se determinaron variables que intervienen en la investigación que a sus ves se desglosan en enfoques para determinar la información de la variable. El cual son los siguientes.

- 1- Recursos Humanos, (variable independiente).
 - a)- Cultura, (enfoque).
 - b)- Calidad, (enfoque).
- 2- Planeación estratégica en los Recursos Humanos, (variable independiente).
 - a)- Estructura, (enfoque).
 - b)- Comunicación, (enfoque).
 - c)- Seguridad, (enfoque).
- 3- Producción estratégica en el Área de Recursos Humanos, (variable independiente).
 - a)- Integración, (enfoque).
 - b)- Capacitación, (enfoque).
 - c)- Reglamentos, (enfoque).

Posteriormente se paso a la consulta de bibliografías para determinar los autores que nos proporcionarían información con relación a nuestra información requerida por los enfoques propuestos en el análisis de variables. Las consultas fuero hecho en bibliotecas como son: bibliotecas de la Facultad de FACPYA, PSICOLOGIA, ARQUITECTURA, INGENIERIA CIVIL. ALFONSINA, CAMARA MEXICANA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION, ENTREVISTAS Y ENCUESTAS A EMPRESAS MEDIANAS CONSTRUCTORAS EN EL AREA METROPOLITANA DE MONTERREY, N. L.

Dicha información se analizo y sintetizo, para realizar un método estadístico minucioso de dicha investigación cuantitativa y así poder establecer un sistema tentativo de evaluación en la eficiencia de los Recursos Humanos en las empresas medianas de construcción para la vivienda en el área metropolitana de Nuevo León.

Se propuso una muestra de investigación, para proceder con una encuesta de preguntas preparadas científicamente para el tema especificado y comprobar el problema. Posteriormente pasar al análisis factorial, análisis de frecuencias y el estadístico “t” de student para la comprobación de hipótesis.

Los pasos de la muestra de investigación son:

- 1- Se consideran datos de la Cámara Mexicana de la Industria en la Construcción, para saber la cantidad de empresas existentes.
 - 2- Se realiza el cálculo mediante formula general de muestra factorial en investigación, teniendo como dato estadístico 24 empresas.
 - 3- El resultado de la formula $N=s^2/v^2$ nos da un número total de 23 casos que se tendrán que consultar a las constructoras para darnos los datos estadísticos.
 - 4- Para realizar el cuestionario, de las constructoras es necesario considerar el objetivo, marco teórico y la hipótesis. Para que se pueda presentar un proceso de valoración y confianza en que sean las preguntas indicadas del tema.
-

CAPITULO #3. METODOLOGIA.

3.2)- MUESTRA DE INVESTIGACION.

MUESTRA DE INVESTIGACION

CALCULO MEDIANTE FORMULA GENERAL DE MUESTRA FACTORIAL EN INVESTIGACION DE SISTEMA PARA EVALUACION EN LA EFICIENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS EN EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE VIVIENDAS MEDIANAS, EN EL AREA METROPOLITANA DEL ESTADO DE NUEVO LEON.
(Sampieri (2003) p. 309).

$$n' = S^2 / V^2$$

$$n = n' / ((1+n')/N)$$

n' = tamaño provisional de la muestra

N= tamaño de la poblacion

S² = Varianza de la muestra = p (1-p)

p = porcentaje estimado de la muestra = 0.90

V² = varianza de la poblacion al cuadrado = (.015)²

0.1
0.09

El numero total de directores que se debe entrevistar para tener un error estandar menor de 0.015 y dado que la poblacion total es de 24

n' = 400

n = 22.6415094

n = 23 casos

ESTE CALCULO SE ENCUENTRA BASADO EN EL LISTADO QUE SE ANEXA EN ESTE ESCRITO PROPORSIONADO POR LA CAMARA MEXICANA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION. (CMIC).

FIGURA 1.



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON.



FACULTAD DE ARQUITECTURA.
DIVISION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO.

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE LA CONSTRUCCION.

SISTEMA PARA EVALUACION DE LA EFICIENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS, EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE VIVIENDA MEDIANA, EN EL AREA METROPOLITANA DE MONTERREY, NUEVO LEON.

CAPITULO #3. METODOLOGIA
3.3) - ENCUESTA DE INVESTIGACION.

FACTORES DE DESARROLLO:

- 1- RECURSOS HUMANOS.
- 2- PLANEACION.
- 3- PRODUCCION.

CATEDRATICOS:

M. C. Arq. María Teresa Ledezma Elizondo.

PRESENTA:

Alumno: Arq. Edson Obeth Vázquez Niño.
Matricula: 930387



ENCUESTA.



SISTEMA PARA EVALUACION DE LA EFICIENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS, EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE VIVIENDA MEDIANA, EN EL AREA METROPOLITANA DE MONTERREY, N. L.

OBJETIVO:

La encuesta que se proporciona es para determinar un análisis detallado, en la investigación de empresas constructoras medianas de viviendas, que nos dará el desarrollo para una evaluación de los factores que determinan la eficiencia de los Recursos Humanos en empresas constructoras, del Área Metropolitana de Monterrey, N. L. Y así poder determinar un sistema en los Recursos Humanos de las constructoras.

De las siguientes preguntas, conteste con "X", según la medición de escala que se proporciona con la letra:

- A- Muy bien. (100%) D- Mal. (40%)
- B- Bien. (80%) E- No procede. (20%)
- C- Regular. (60%)

1)- VARIABLE – RECURSOS HUMANOS.	A	B	C	D	E
	100	80	60	40	20
1-¿Cómo es el nombramiento de puestos?					
2-¿Cómo es la capacitación del personal?					
3-¿Cómo es la motivación para la superación en los trabajadores?					
4-¿Cómo es la aceptación de la cultura de los Trabajadores?					
5-¿Con que porcentaje en frecuencia son los problemas laborales?					
6-¿Cómo es la actitud de la empresa en la solución de problemas laborales?					
7-¿Cómo es el apoyo del comportamiento a los trabajadores?					
8-¿Cómo son los tiempos de trabajo?					
9-¿Cuál es la política de la empresa respecto a los días laborales?					
10-¿Cómo es la compensación de trabajo extra?					
11-¿Cómo es el trato de familiares del trabajador por parte de la empresa?					
12-¿Cómo es el apoyo de la empresa a la familia del trabajador?					

FIGURA 2.

ENCUESTA.



SISTEMA PARA EVALUACION A EFICIENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS, SOBRE EMPRESAS CONSTRUCTORAS MEDIANAS DE VIVIENDAS, EN EL AREA METROPOLITANA DE MONTERREY, N. L.

De las siguientes preguntas, conteste con "X", según la medición de escala que se proporciona con la letra:

- A- Muy bien. (100%) D- Mal. (40%)**
B- Bien. (80%) E- No procede. (20%)
C- Regular. (60%)

2)- VARIABLE- PLANEACION.	A	B	C	D	E
	100	80	60	40	20
1-¿Cómo es el procedimiento para alcanzar los objetivos?					
2-¿Cómo se consideran el ambiente de trabajo?					
3-¿Qué porcentaje de contribución tienen los trabajadores a decisiones?					
4-¿Qué porcentaje de valoración tienen la administración en decisiones a la empresa?					
5-¿Cómo es el nivel de control del desempeño a trabajadores?					
6-¿Cómo es el proceso de seguridad a los trabajadores?					
7-¿Cómo es el proceso de comunicación?					
8-¿Cómo es el sistema de higiene en la empresa?					
9-¿Qué porcentaje de puntualidad tienen los trabajadores?					
10-¿Cómo es el programa de oportunidad de superación en la empresa?					
11-¿Cómo es la evaluación del desempeño del trabajador?					

ENCUESTA.



SISTEMA PARA EVALUACION A EFICIENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS, SOBRE EMPRESAS CONSTRUCTORAS MEDIANAS DE VIVIENDAS, EN EL AREA METROPOLITANA DE MONTERREY, N. L.

De las siguientes preguntas, conteste con "X", según la medición de escala que se proporciona con la letra:

- A- Muy bien. (100%) D- Mal. (40%)**
B- Bien. (80%) E- No procede. (20%)
C- Regular. (60%)

3)- VARIABLE – PRODUCCION.	A	B	C	D	E
	100	80	60	40	20
1-¿Cómo es la exigencia de calidad en los trabajadores?					
2-¿Cómo es la competitiva de los trabajadores?					
3-¿Cómo es el tiempo que se da para rendimiento de trabajador?					
4-¿Qué tan eficiente es la habilidad del trabajador?					
5-¿Qué tan eficiente es la obtención de información para el trabajador?					
6-¿Cómo es el mantenimiento de limpieza en la empresa por parte del trabajador?					
7-¿Qué porcentaje de riesgo de accidente se presenta en el trabajador?					
8-¿Cómo es la enseñanza hacia el trabajador?					
9-¿Cómo es la estructura de los procedimientos de trabajo?					
10-¿Cómo es la calidad del producto?					

CAPITULO #3. METODOLOGIA.

3.4)- COMPROBACION DE HIPOTESIS.

COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS PARA LA VARIABLE RECURSOS HUMANOS.

Primero se verificara la eficiencia de las empresas encuestadas por cada una de las variables dándole una ponderación de 100 a la letra A (Muy bien), 80 a la letra B (Bien), 60 a la letra C (Regular), 40 a la letra D (Malo) y 20 a la letra E (No procede).

Siendo así, a continuación tenemos el análisis de la eficiencia en función de las preguntas en cada una de las quince empresas:
Eficiencia en variable Recursos Humanos.

Empresa	A		B		C		D		E		Xi
	Resp.	Pond.	Resp.	Pond.	Resp.	Pond.	Resp.	Pond.	Resp.	Pond.	
1	2	100	5	80	3	60	2	40	0	20	71.67
2	0	100	3	80	3	60	6	40	0	20	55.00
3	6	100	5	80	1	60	0	40	0	20	88.33
4	4	100	5	80	2	60	1	40	0	20	80.00
5	2	100	8	80	1	60	0	40	1	20	76.67
6	7	100	4	80	1	60	0	40	0	20	90.00
7	0	100	3	80	8	60	1	40	0	20	63.33
8	6	100	5	80	1	60	0	40	0	20	88.33
9	0	100	8	80	4	60	0	40	0	20	73.33
10	0	100	0	80	3	60	8	40	1	20	43.33
11	0	100	3	80	5	60	3	40	1	20	56.67
12	0	100	1	80	5	60	6	40	0	20	51.67
13	0	100	0	80	4	60	6	40	2	20	43.33
14	0	100	2	80	5	60	5	40	0	20	55.00
15	0	100	7	80	5	60	0	40	0	20	71.67
16	0	100	3	80	4	60	3	40	2	20	53.33
17	0	100	2	80	3	60	3	40	4	20	45.00
18	0	100	2	80	3	60	2	40	5	20	43.33
19	0	100	4	80	2	60	2	40	4	20	50.00
20	0	100	4	80	2	60	2	40	4	20	50.00
21	0	100	3	80	3	60	3	40	0	20	45.00
22	0	100	3	80	3	60	2	40	4	20	48.33
23	0	100	4	80	3	60	3	40	2	20	55.00
MEDIA										60.80	

Varianza y Desviación Estándar

i	Xi	(Xi - X)=	Resultado	(Xi - X)^2	
1	71.67	71.67	60.80	10.87	118.15
2	55.00	55.00	60.80	-5.80	33.61
3	88.33	88.33	60.80	27.54	758.24
4	80.00	80.00	60.80	19.20	368.75
5	76.67	76.67	60.80	15.87	251.84
6	90.00	90.00	60.80	29.20	852.81
7	63.33	63.33	60.80	2.54	6.43
8	88.33	88.33	60.80	27.54	758.24
9	73.33	73.33	60.80	12.54	157.16
10	43.33	43.33	60.80	-17.46	304.98
11	56.67	56.67	60.80	-4.13	17.06
12	51.67	51.67	60.80	-9.13	83.36
13	43.33	43.33	60.80	-17.46	304.98
14	55.00	55.00	60.80	-5.80	33.61
15	71.67	71.67	60.80	10.87	118.15
16	53.33	53.33	60.80	-7.46	55.71
17	45.00	45.00	60.80	-15.80	249.55
18	43.33	43.33	60.80	-17.46	304.98
19	50.00	50.00	60.80	-10.80	116.58
20	50.00	50.00	60.80	-10.80	116.58
21	45.00	45.00	60.80	-15.80	249.55
22	48.33	48.33	60.80	-12.46	155.35
23	55.00	55.00	60.80	-5.80	33.61

Sumatoria 5449.28

Varianza Sumatoria (Xi - X)^2 / (n-1)

S2 Varian $\frac{5449.28}{22}$ 247.69

S Desv. Est $\frac{5449.28}{22}$ 15.74

TABLA 1.

COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS PARA LA VARIABLE PLANEACION.

Primero se verificara la eficiencia de las empresas encuestadas por cada una de las variables dándole una ponderación de 100 a la letra A (Muy bien), 80 a la letra B (Bien), 60 a la letra C (Regular), 40 a la letra D (Malo) y 20 a la letra E (No procede).

Siendo así, a continuación tenemos el análisis de la eficiencia en función de las preguntas en cada una de las quince empresas:

Eficiencia en variable Planeacion.

Empresa	A		B		C		D		E		Xi
	Resp.	Pond.	Resp.	Pond.	Resp.	Pond.	Resp.	Pond.	Resp.	Pond.	
1	1	100	10	80	0	60	0	40	0	20	81.82
2	1	100	7	80	3	60	0	40	0	20	76.36
3	4	100	7	80	0	60	0	40	0	20	87.27
4	6	100	4	80	1	60	0	40	0	20	89.09
5	4	100	5	80	1	60	0	40	1	20	80.00
6	7	100	4	80	0	60	0	40	0	20	92.73
7	0	100	2	80	5	60	2	40	2	20	52.73
8	4	100	7	80	0	60	0	40	0	20	87.27
9	0	100	8	80	3	60	0	40	0	20	74.55
10	0	100	3	80	2	60	6	40	0	20	54.55
11	0	100	4	80	6	60	1	40	0	20	65.45
12	0	100	4	80	6	60	1	40	0	20	65.45
13	0	100	1	80	4	60	6	40	0	20	50.91
14	0	100	4	80	5	60	2	40	0	20	63.64
15	0	100	1	80	8	60	2	40	0	20	58.18
16	0	100	3	80	3	60	4	40	1	20	54.55
17	0	100	4	80	3	60	4	40	0	20	60.00
18	0	100	4	80	3	60	3	40	1	20	58.18
19	0	100	5	80	2	60	3	40	1	20	60.00
20	0	100	0	80	4	60	4	40	3	20	41.82
21	0	100	3	80	2	60	4	40	2	20	50.91
22	0	100	3	80	1	60	5	40	2	20	49.09
23	0	100	4	80	3	60	4	40	0	20	60.00
MEDIA											65.85

Varianza y Desviación Estándar

i	Xi	(Xi - X)=	Resultado	(Xi - X)^2	
1	81.82	81.82	65.85	15.97	254.99
2	76.36	76.36	65.85	10.51	110.54
3	87.27	87.27	65.85	21.42	458.94
4	89.09	89.09	65.85	23.24	540.15
5	80.00	80.00	65.85	14.15	200.23
6	92.73	92.73	65.85	26.88	722.40
7	52.73	52.73	65.85	-13.12	172.20
8	87.27	87.27	65.85	21.42	458.94
9	74.55	74.55	65.85	8.70	75.61
10	54.55	54.55	65.85	-11.30	127.79
11	65.45	65.45	65.85	-0.40	0.16
12	65.45	65.45	65.85	-0.40	0.16
13	50.91	50.91	65.85	-14.94	223.22
14	63.64	63.64	65.85	-2.21	4.90
15	58.18	58.18	65.85	-7.67	58.80
16	54.55	54.55	65.85	-11.30	127.79
17	60.00	60.00	65.85	-5.85	34.22
18	58.18	58.18	65.85	-7.67	58.80
19	60.00	60.00	65.85	-5.85	34.22
20	41.82	41.82	65.85	-24.03	577.52
21	50.91	50.91	65.85	-14.94	223.22
22	49.09	49.09	65.85	-16.76	280.86
23	60.00	60.00	65.85	-5.85	34.22

Sumatoria 4779.88

Varianza Sumatoria (Xi - X)^2 / (n-1)

S2 Varianza $\frac{4779.88}{22}$ 217.27

S Desv. Estándar $\frac{4779.88}{22}$ 14.74

TABLA 2.

COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS PARA LA VARIABLE PRODUCCION.

Primero se verificara la eficiencia de las empresas encuestadas por cada una de las variables dándole una ponderación de 100 a la letra A (Muy bien), 80 a la letra B (Bien), 60 a la letra C (Regular), 40 a la letra D (Malo) y 20 a la letra E (No procede).

Siendo así, a continuación tenemos el análisis de la eficiencia en función de las preguntas en cada una de las quince empresas:

Eficiencia en variable Produccion.

Empresa	A Resp.	Pond.	B Resp.	Pond.	C Resp.	Pond.	D Resp.	Pond.	E Resp.	Pond.	Xi
1	1	100	9	80	0	60	0	40	0	20	82.00
2	0	100	6	80	3	60	1	40	0	20	70.00
3	5	100	5	80	0	60	0	40	0	20	90.00
4	3	100	6	80	0	60	1	40	0	20	82.00
5	4	100	5	80	1	60	0	40	0	20	86.00
6	9	100	0	80	0	60	0	40	1	20	92.00
7	0	100	0	80	7	60	3	40	0	20	54.00
8	5	100	5	80	0	60	0	40	0	20	90.00
9	0	100	7	80	3	60	0	40	0	20	74.00
10	0	100	4	80	4	60	1	40	1	20	62.00
11	1	100	3	80	5	60	1	40	0	20	68.00
12	0	100	3	80	5	60	2	40	0	20	62.00
13	0	100	1	80	5	60	4	40	0	20	54.00
14	0	100	3	80	5	60	2	40	0	20	62.00
15	0	100	3	80	6	60	1	40	0	20	64.00
16	0	100	2	80	3	60	3	40	2	20	50.00
17	0	100	1	80	3	60	3	40	3	20	44.00
18	0	100	2	80	3	60	4	40	1	20	52.00
19	0	100	3	80	3	60	4	40	0	20	58.00
20	0	100	1	80	2	60	4	40	3	20	42.00
21	0	100	1	80	2	60	4	40	3	20	42.00
22	0	100	2	80	2	60	3	40	3	20	46.00
23	0	100	2	80	2	60	3	40	3	20	46.00
MEDIA											64.00

Varianza y Desviación Estándar

i	Xi	(Xi - X)=	Resultado	(Xi - X)^2	
1	82.00	82.00	64.00	18.00	324.00
2	70.00	70.00	64.00	6.00	36.00
3	90.00	90.00	64.00	26.00	676.00
4	82.00	82.00	64.00	18.00	324.00
5	86.00	86.00	64.00	22.00	484.00
6	92.00	92.00	64.00	28.00	784.00
7	54.00	54.00	64.00	-10.00	100.00
8	90.00	90.00	64.00	26.00	676.00
9	74.00	74.00	64.00	10.00	100.00
10	62.00	62.00	64.00	-2.00	4.00
11	68.00	68.00	64.00	4.00	16.00
12	62.00	62.00	64.00	-2.00	4.00
13	54.00	54.00	64.00	-10.00	100.00
14	62.00	62.00	64.00	-2.00	4.00
15	64.00	64.00	64.00	0.00	0.00
16	50.00	50.00	64.00	-14.00	196.00
17	44.00	44.00	64.00	-20.00	400.00
18	52.00	52.00	64.00	-12.00	144.00
19	58.00	58.00	64.00	-6.00	36.00
20	42.00	42.00	64.00	-22.00	484.00
21	42.00	42.00	64.00	-22.00	484.00
22	46.00	46.00	64.00	-18.00	324.00
23	46.00	46.00	64.00	-18.00	324.00

Sumatoria 6024.00

Varianza Sumatoria (Xi - X)^2 / (n-1)

S2 Varianza $\frac{6024.00}{22}$ 273.82

S Dev. Estándar $\frac{6024.00}{22}$ 16.55

TABLA 3.

CAPITULO #3. METODOLOGIA.

3.5)- ANALISIS FACTORIAL.

ANALISIS FACTORIAL.

PROMEDIO DE EFICIENCIA POR VARIABLE				EFICIENCIA / EMPRESA
EMPRESA	PLANEACION.	PRODUCCION.	RECURSOS	
1	81.82	82.00	71.67	78.50
2	76.36	70.00	55.00	67.12
3	87.27	90.00	88.33	88.53
4	89.09	82.00	80.00	83.70
5	80.00	86.00	76.67	80.89
6	92.73	92.00	90.00	91.58
7	52.73	54.00	63.33	56.69
8	87.27	90.00	88.33	88.53
9	74.55	74.00	73.33	73.96
10	54.55	62.00	43.33	53.29
11	65.45	68.00	56.67	63.37
12	65.45	62.00	51.67	59.71
13	50.91	54.00	43.33	49.41
14	63.64	62.00	55.00	60.21
15	58.18	64.00	71.67	64.62
16	54.55	50.00	53.33	52.63
17	60.00	44.00	45.00	49.67
18	58.18	52.00	43.33	51.17
19	60.00	58.00	50.00	56.00
20	41.82	42.00	50.00	44.61
21	50.91	42.00	45.00	45.97
22	49.09	46.00	48.00	47.70
23	60.00	46.00	55.00	53.67
EFICIENCIA GLOBAL				63.54

Varianza y Desviación Estándar

i	Xi	(Xi- X)=	Resultado	(Xi - X)^2	
1	78.50	78.50	63.54	14.95	223.58
2	67.12	67.12	63.54	3.58	12.82
3	88.53	88.53	63.54	24.99	624.67
4	83.70	83.70	63.54	20.16	406.29
5	80.89	80.89	63.54	17.35	301.02
6	91.58	91.58	63.54	28.04	786.05
7	56.69	56.69	63.54	-6.85	46.97
8	88.53	88.53	63.54	24.99	624.67
9	73.96	73.96	63.54	10.42	108.58
10	53.29	53.29	63.54	-10.25	104.99
11	63.37	63.37	63.54	-0.17	0.03
12	59.71	59.71	63.54	-3.83	14.69
13	49.41	49.41	63.54	-14.13	199.56
14	60.21	60.21	63.54	-3.33	11.07
15	64.62	64.62	63.54	1.08	1.16
16	52.63	52.63	63.54	-10.91	119.10
17	49.67	49.67	63.54	-13.87	192.47
18	51.17	51.17	63.54	-12.37	153.02
19	56.00	56.00	63.54	-7.54	56.85
20	44.61	44.61	63.54	-18.93	358.47
21	45.97	45.97	63.54	-17.57	308.70
22	47.70	47.70	63.54	-15.84	251.01
23	53.67	53.67	63.54	-9.87	97.48

Sumatoria 5003.26

Varianza Sumatoria (Xi - X)^2 / (n-1)

S2 Varianza $\frac{5003.26}{22}$ 227.42

S Desv. Estándar $\frac{5003.26}{22}$ 15.08

TABLA 4.

DESARROLLO DE LA HIPÓTESIS

Ya que nuestro análisis esta basado en una muestra que es menor a 30 elementos, nuestra hipótesis la comprobaremos con el estadístico "t" Student.

Utilizaremos el siguiente procedimiento, que consta de siete pasos, como sigue a continuación.

Paso 1. Hipótesis, nivel de significación:

U Ho = 85	Valor Hipotético de la media de la población.
n = 23	Tamaño de la muestra
Ho: U>85	Hipótesis nula: La eficiencia Global de las empresas es mayor al 85%
Ho: U<85	Hipótesis alternativa: La eficiencia en la Global de las empresas es menor al 85%
a = 0.05	Nivel de significancia para probar la Hipótesis

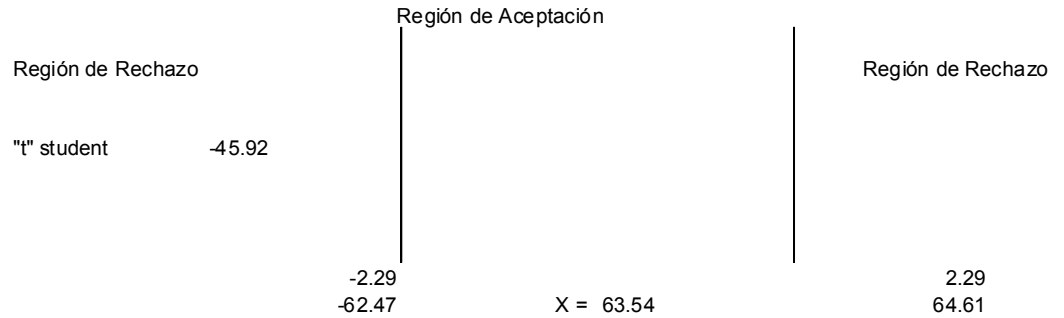
Paso 2. Estadística:

2.1 Media	X =	63.54
2.2 Varianza	S ² =	227.42
2.3 Desv. Std.	S =	15.08
2.4 Error estándar	S _x = S/ n	0.47
2.5 "t" Student	t = $\frac{X - U_{Ho}}{S_x}$	-45.92

Paso 3. Valor Critico de "t":

Puesto que la muestra es 23, el número apropiado de grados de libertad es 22, es decir 23 - 1. Por lo que en la tabla de distribución "t" y

Paso 4. Trazo de la distribución: 2.29



Paso 5. Estimación:

$$U = X$$

$$U = X \pm t(n-1, \alpha=0.05) S / n$$

Paso 6. Límites de confianza

$$U = 63.54 + [2.29 (.47)] = 64.61$$

$$U = 63.54 - [2.29 (.47)] = 62.47$$

Paso 7. Conclusión:

Debe concluirse que el nivel de significancia del 5%, que la eficiencia de la Administración en las empresas constructoras es mayor al 50%. Es conveniente que las empresas adopten un sistema de evaluación en el área de los Recursos Humanos. Basado en la preparación continua en el proceso administrativo laboral.

FIGURA 3.

CAPITULO #4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE INVESTIGACION.

4.1)- RESULTADOS.

Se observa el desarrollo de la empresa constructora de vivienda media, sin alterar su área de trabajo, y así obtener datos estadísticos. Para poder obtener una investigación de tipo cuantitativa. Y no influir en alteración de propuestas de variables por cuestiones de giros empresariales.

Se realiza una encuesta para determinar los índices de productividad de la empresa, para saber de que manera está afecta por la administración del departamento encargado del personal y poder verificar desarrollo del desempeño del personal, calidad y proceso.

Se pide al encuestado que califique de 10 a 12 preguntas por variable. Varios aspectos, considerando 100% muy bien a 20% como no procede.

Se obtienen resultados que nos dan promedios para ser analizados por métodos estadísticos.

Para obtener la muestra de estudio se realiza el siguiente cálculo tomado de Sampieri (2003) p. 309:

$$n' = S^2 / V^2$$

$$n = n' / ((1+n')/N)$$

n' = tamaño provisional de la muestra

N= tamaño de la población

S²= Varianza de la muestra = p (1-p)

p = porcentaje estimado de la muestra = 0.90

V²= varianza de la población al cuadrado = (.015)²

Ya que el análisis esta basado en una muestra que es menor a 30 elementos, la hipótesis se comprobará con el estadístico "t" Student. Se utilizará el siguiente procedimiento, que consta de siete pasos, como sigue a continuación.

Paso 1. Hipótesis, nivel de significación:

- U Ho = 85 Valor Hipotético de la media de la población.
- n = 23 Tamaño de la muestra
- Ho: U>85 Hipótesis nula: La productividad en el global de las empresas es mayor al 85%
- Hipótesis alternativa: La productividad en el global de las empresas es menor al 85%
- Ho: U<85 85%
- $\alpha=0.05$ Nivel de significancia para probar la Hipótesis

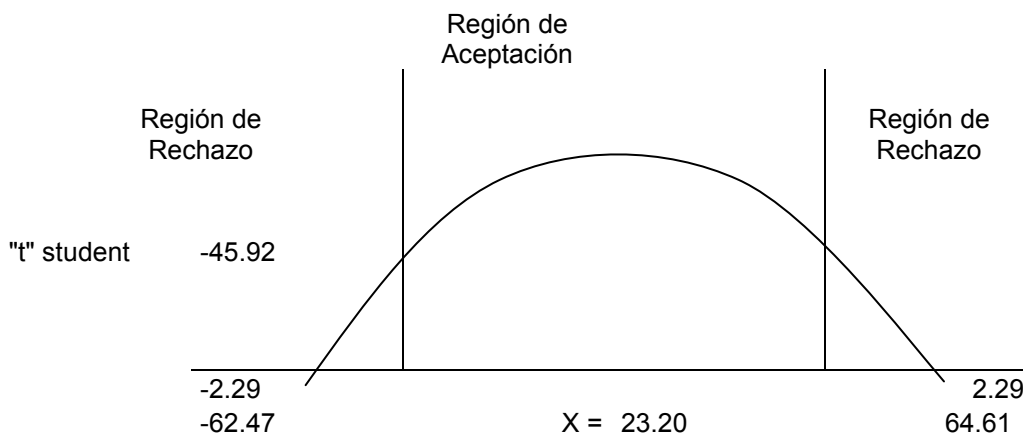
Paso 2. Estadística:

- Media X = 63.54
- Varianza S₂ = 227.42
- Desv. Std. S = 15.08
- Error estándar S_x = S/raíz de n = 0.47
- "t" Student
- $t = \frac{X - U_{Ho}}{S_x} = -45.92$

Paso 3. Valor critico de "t"

Puesto que la muestra es 24, el número apropiado de grados de libertad (v) es 23, es decir 24- 1. Por lo que en la tabla de distribución "t" y con un nivel de significancia del 5% (a=0.05), se tiene un valor de "t" igual a 2.29.

Paso 4. Trazo de la distribución:



Paso 5. Estimación

$$U = X$$

$$U = X \pm t(n-1, \alpha=0.05) S/\text{raíz de } n$$

Paso 6. Límites de confianza

$$U = 63.54 + [2.29 (.47)] \quad 64.61$$

$$U = 63.54 - [2.29 (.47)] \quad 62.47$$

Debe concluirse que el nivel de significancia del 5%, que la productividad de los recursos humanos en el personal de empresas constructoras en viviendas medianas es menor al 85%, ya que las puntuaciones de "t" caen dentro del área de aceptación de ± 2.29 . Se acepta la hipótesis de que la productividad es menor del 85% en las empresas con bajos índices de calidad, administración gerencial y desarrollo de sus recursos humanos.

Es conveniente que las empresas adopten un sistema administrativo basado en lineamientos de evaluación en los Recursos Humanos.

Además también se observa que en las empresas con índices de productividad más altos existe una confianza en grupo por la buena comunicación que existe entre ellos, que esto proporciona la toma de decisiones correctas.

Se observa que tienen mayor interés en cumplir con las políticas y reglamentos de la empresa por parte de los empleados, que el interés por dichos empleados.

Se llevan programas de calidad y mejora continua pero con muy poca motivación hacia el trabajador.

En esta investigación se desarrollo un sistema con relación a tres variables independientes.

- Variables:

- a)- Recursos Humanos.

- b)- planeación.

- c)- producción.

1- Sistema para evaluar los recursos humanos en las empresas constructoras como variable. En esta variable se encontró una eficiencia de 60.8% el cual es menor de 85% , dicha variable se compone por dos enfoques:

- a)- Cultura: Se requiere de analizar las actitudes, valores y tipo de comunicación con el que se desarrollan en el medio social, para poder considerar la forma de poder interpretar el entendimiento de comunicación y poder saber que se tienen claro los objetivos o metas en una empresa, así poder evaluar el tipo de trabajador y forma de desarrollar su trabajo. Esto es desarrollado con observación y comunicación.

- b)- Calidad: Se requiere de analizar la habilidad, valor, tiempo y funcionalidad de los recursos humanos dentro de la empresa constructora. Para conocer el nivel de calidad que se tiene dentro de los recursos humanos de las empresas constructoras. Se proponen objetivos y motivación.

2- Sistema para evaluar la planeación de recursos humanos en las empresas constructoras. Se presento en esta variable una eficiencia de 65.85% el cual es menor de 85% de eficiencia se presentan tres enfoques:

- a)- Estructura: Se realizar un análisis de comunicación, capacitación, dinámica, tiempos, visualización de la organización para poder saber tipo de estructuración de programa productiva se tienen, y así poder considerar una evaluación del nivel de planeación en la empresa.

- b)- Comunicación: Se requiere de analizar el tipo de habilidad en la comprensión y transmisión de objetivos requeridos para desarrollar una labor o adquirir conocimientos que favorezcan tanto a la empresa como al trabajador.
 - c)- Seguridad: Se pretende analizar las habilidades, tiempos, valores y factores que se consideran en la prevención de accidentes y desempeño de trabajo eficientemente. Para poder considerar que nivel de riesgo se presenta en el área de recursos humanos en las empresas constructoras.
- 3- Sistema para evaluar la producción en el área de los recursos humanos en las empresas constructoras. Esta variable nos dio como resultado un 64% de eficiencia, esto quiere decir que también se encuentra abajo del 85% de eficiencia. Esta variable se integra por los siguientes enfoques:
- a)- Integración: Se analiza la confiabilidad con que se relacionan los trabajadores y su tipo de contribución a base de sus habilidades, así como también entender y solucionar problemas.
 - b)-Capacitación: Se observa las habilidades y capacidad del trabajador. Y se propone la oportunidad de adquirir conocimiento, para hacer que tenga mayor confianza en la toma de decisiones y así evitar futuros daños, manteniendo una calidad satisfactoria en beneficio de la constructora y trabajador.
 - b)- Reglamentos: Se consulta las leyes o reglamentos en la empresa, así como también el valor y asesorías que se toman en cuenta en el desarrollo de los reglamentos. Para poder saber de limitaciones o beneficios, con que se cuenta en el desarrollo del área de recursos humanos con respecto a los reglamentos y poder valorar dichos reglamentos.

CAPITULO #4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE INVESTIGACION.

4.2)- CONCLUSION.

Las empresas constructoras de viviendas medianas en la actualidad necesitan de un sistema de evaluación para los recursos humanos, que sea eficiente. Por problemas frecuentes que se tienen con sus trabajadores, ocasionando la inestabilidad de la empresa y el trabajador.

Por lo tanto en esta investigación se establece un sistema basado en los objetivos y metas de la empresa considerando la planeación y producción de los recursos humanos realizando una investigación detallada de cada concepto en el área de recursos humanos.

RESULTADOS DE CONCLUSIONES POR VARIABLE.

1-RECURSOS HUMANOS.

Los resultados de eficiencia obtenidos fueron bajos, con un total de 60.8%. Por lo que es recomendable poner atención en los deseos, anhelos, creencias, pensamientos, admiración de sus líderes. Para poder desarrollar los objetivos y calidad de los trabajadores.

2-PLANEACION.

En la evaluación de esta variable se obtienen una eficiencia del 65.85% total. Se establece que se debe de mantener una organización en la oferta y la demanda de personal, manteniendo una comunicación y seguridad en la empresa evitando conflictos en la formación laboral.

3-PRODUCCION.

Los estudios de producción tienen como resultado un 64% en eficiencia. Esto nos demuestra que debemos desarrollar un sistema en la lealtad y apego a la organización. Ayudando a mejorar los conocimientos y los sistemas reglamentarios.

CAPITULO #4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE INVESTIGACION.

4.3)- RECOMENDACIONES Y LINEAS FUTURAS DE INVESTIGACION.

RECOMENDACIONES.

Los resultados obtenidos nos indican que actualmente no se les pone la atención necesaria a los trabajadores. El cuál es la pieza fundamental del servicio en la construcción de viviendas que equivale al 70%.

Se necesita crear un sistema para evaluar los recursos humanos con los objetivos de la empresa.

Colocar un área de investigación y supervisión en recursos humanos que valore y proponga soluciones técnicas.

Mantener actualizado la tecnología y políticas de gobierno que pudieran afectar dicho sistema.

LINEAS FUTURAS DE INVESTIGACION.

Propongo que se investigue la calidad de vida y producción de una empresa constructora, ya que actualmente la Cámara de la Industria en la Construcción n cuenta con sistemas ISO-9000, pero sin ser obligatoria dicho reglamento.

Provocando poco interés en desarrollar dicha valoración, teniendo una inestabilidad de seguridad económica y social. Provocando problemas futuros en la línea de recursos humanos.

CAPITULO #4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE INVESTIGACION.

4.4)- DIAGRAMA DE FLUJO.

Sistema para evaluación de la eficiencia de recursos humanos en las empresas constructoras de vivienda mediana en el área Metropolitana de Monterrey, N. L.

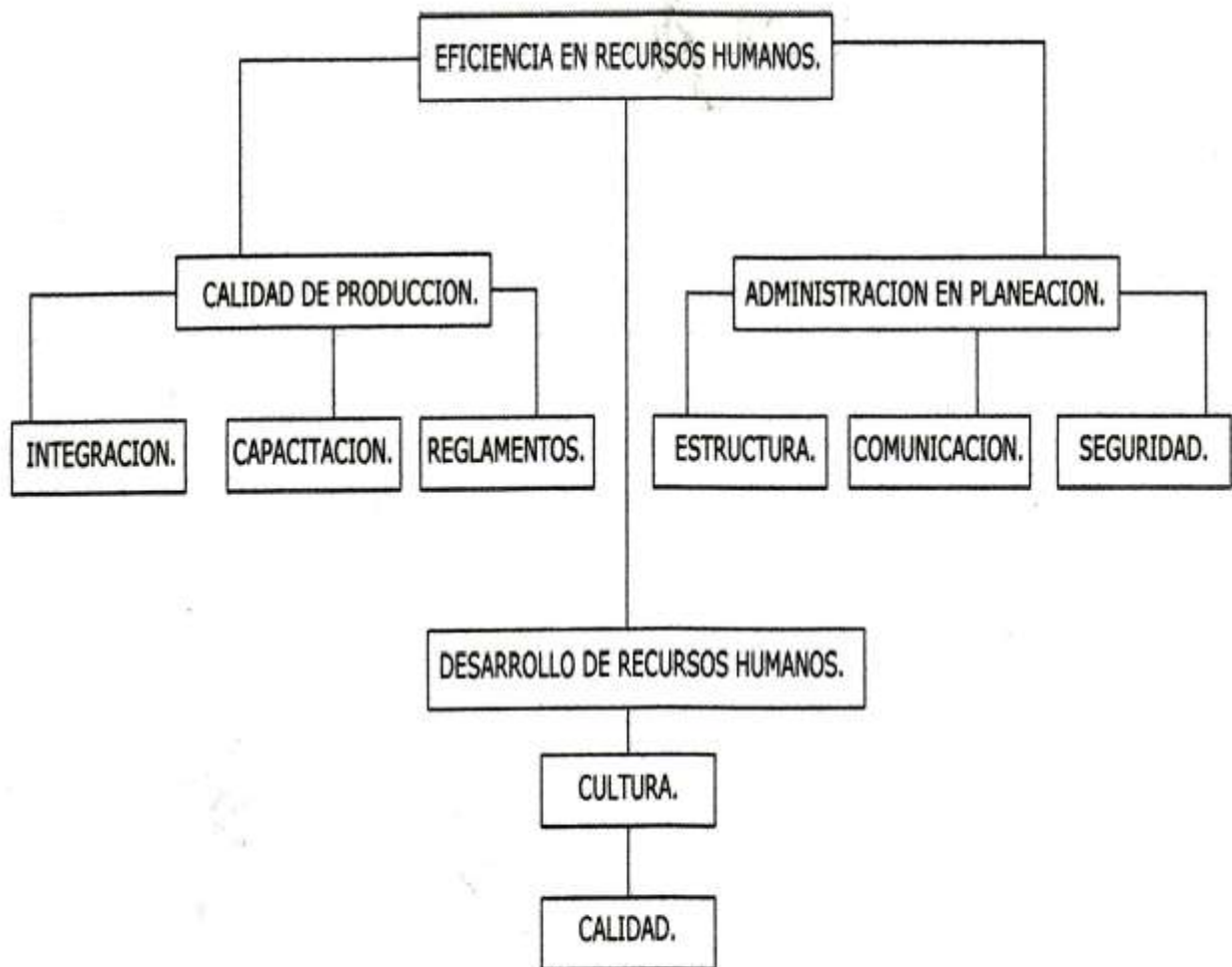


FIGURA 4.

CAPITULO #4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE INVESTIGACION.

4.5)- SISTEMA PARA EL DESARROLLO DEL PERSONAL.

Sistema administrativo basado en evaluación de la eficiencia de recursos humanos, en las empresas constructoras de vivienda mediana, en el área Metropolitana de Monterrey, N. L.

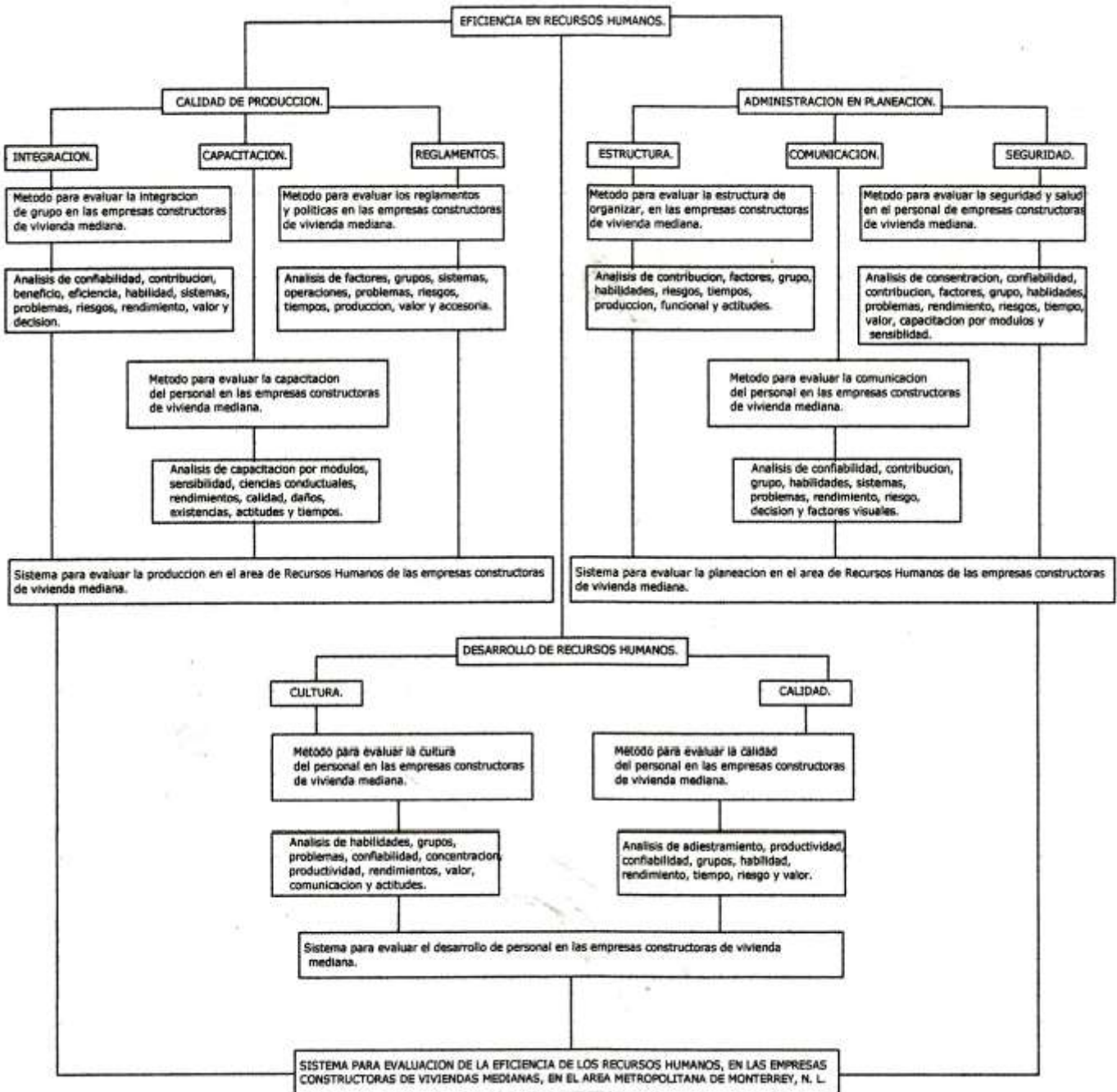


FIGURA 5.

CAPITULO #4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE INVESTIGACION.

4.6)- ANEXO.

LISTADO DE EMPRERSAS CONSTRUCTORAS MEDIANAS EN EL AREA METROPOLITANA DE MONTERREY.

Nombre	Director
AXIS CONSTRUCCIONES DE MONTERREY, S.A. DE C.V.	C.P. RAUL SERGIO TREVIÑO
BUFETTE DE OBRAS SERV. Y SUMINISTROS, S.A. DE C.V.	ING. JORGE A. ALVARADO
CERBERUS PYROTRONICS SERVICIOS, S.A. DE C.V.	ING. MIGUEL ANGEL REYEZ RODAL.
CONSTRUCCIONES MARMOLEJO, S.A. DE .C.V.	SRA. ROSALINDA HERNANDEZ
CONSTRUCCIONES MEX. PROYECTOS Y ASESORIAS, S.A.	ING. GERARDO GARZA GONZALEZ
CONSTRUCCIONES REFORZADAS, S.A. DE C.V.	ARQ. JESUS ANTONIO TELLEZ
CONSTRUCCIONES SEYER, S.A. DE C.V.	ING. JUAN ARMANDO MORENO REYES
CONSTRUCTORA GASS, S.A. DE C.V.	ING. JUBER SEPULVEDA SALAZAR
CONSTRUCTORA PEÑA PALMA, S.A. DE C.V.	SR. RAFAEL MIGUEL PEÑA GUAJARDO
CONSTRUCTORA SANTOS CHISUM, S.A. DE C.V.	ING. ROLANDO SANTOS CHISUM.
CONSTRUCTORA VANGUARDIA, S.A. DE C.V.	ING. VIDAL GARZA MARTINEZ
CONSTRUCTORA Y COMERCIALIZADORA RAMA, S.A. DE C.V.	SR. ADRIAN RAFAEL LAFFITTE BRETON
CONTRATISTAS NACIONALES, S.A. DE C.V.	ING. CARLOS F. MAIZ GARCIA
EDIFICACIONES Y URB. REGIOMONTANAS, S.A. DE C.V.	ING. ARMANDO GUAJARDO CANTU
GP SERVICIOS INDUSTRIALES, S.A. DE C.V.	C.P. MA. AURORA CAMPOS
GUAJARDO Y ASOCIADOS CONSTRUCTORA, S.A. DE C.V.	ING. JOSE FCO. GUAJARDO CANTU
HERCULES CONSTRUCCIONES DE MONTERREY S.A. DE C.V.	ING. BRAULIO CAMPOS GONZALEZ
INGENIERIA DE SIST. SANITARIOS Y AMBIENTALES, S.A. DE C.V.	ING. HUMBERTO MALDONADO GARCIA
INST. ELECTROMECHANICAS MONTERREY, S.A. DE C.V.	ING. IGNACIO DE ZAMACONA PAUL
PRISMA DESARROLLOS, S.A. DE C.V.	ING. JOSE FCO. GUTIERREZ CANTU
REGIO CONSTRUCTORA E INGENIERIA URBANA, S.A. DE C.V.	ING. OSCAR GARZA MARIN
REGIOMONTANA DE CONSTRUCCION Y SERVICIOS, S.A. DE C.V.	ING. HUMBERTO ARMENTA GONZALEZ
TECNOLOGIA Y CONSTRUCCIONES DE CONCRETO, S.A. DE C.V.	ING. RICARDO A. CAMACHO FLORES
ZERSA DISEÑO Y CONSTRUCCION, S.A. DE C.V.	C.P. JOSE ALBERTO ZERMEÑO SANCHEZ

TABLA 5.

CAPITULO #4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE INVESTIGACION.

4.7)-TABLAS INDICADRAS.

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

	Pagina
FIGURA 1. Formula en muestra de investigación	76
FIGURA 2. Encuestas de investigación.	78
TABLA 1. Tabla de eficiencia en variable Recursos Humanos, Varianza y Desviación Estándar.	81
TABLA 2. Tabla de eficiencia en variable Planeación, Varianza y Desviación Estándar.	82
TABLA 3. Tabla de eficiencia en variable Producción, Varianza y Desviación Estándar.	83
TABLA 4. Promedio de eficiencia por variable, varianza y Desviación Estándar,	84
FIGURA 3. Trazo de distribución.	86
FIGURA 4. Diagramas de flujo en sistema para evaluación.	94
FIGURA 5. Sistema propuesto en el desarrollo del personal.	95
TABLA 5. Tabla de empresas constructoras medianas en Vivienda.	96

CAPITULO #4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE INVESTIGACION.

4.8)- GLOSARIO.

- **Acción:**

Cada una de las partes en que se divide el capital de una empresa y título que acredita su valor.

- **Administración:**

Acción de organizar y dirigir la economía y los intereses de una persona, entidad o comunidad.

- **Análisis:**

Distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer los principios o elementos que lo configuran.

- **Capacitación:**

Acción y resultado de hacerse o hacer a una persona apta para realizar un trabajo determinado.

- **Capitalismo:**

Sistema económico y social que se basa en el predominio del capital como elemento de producción y creador de riqueza, sin la participación del trabajador, que dispone sólo de su fuerza de trabajo.

- **Construir:**

Hacer una cosa con elementos necesarios y siguiendo un plan.

- **Disciplina:**

Doctrina, enseñanza o educación del comportamiento humano.

- **Economía:**

Ciencia que estudia las leyes que regulan la producción, distribución y consumo de riquezas.

- **Empresa:**

Grupo de sociedades mercantiles o industriales.

- **Estancos:**

Establecimiento donde se venden géneros estancados; en especial tabaco, papel timbrado y sellos.

- Estadística:

Ciencia que sirviéndose de un conjunto de datos numéricos, obtiene deducciones basadas en el cálculo de probabilidades.

- Estrategia:

Habilidad para dirigir un asunto y lograr un objetivo.

- Evolución:

Desarrollo o transformación gradual.

- Filosofía:

Conjunto de conceptos generales que delimitan los principios de una disciplina.

- Globalización:

Acción de considerar un asunto como una totalidad constituida por el conjunto de electos, partes o aspectos.

- Gremio:

Conjunto de personas que tienen un mismo ejercicio, profesión o clase social.

- Inversión:

Cantidad de capital que se emplea en negocios o en la adquisición de bienes de distinto tipo con el fin de obtener beneficios.

- Inventario:

Documento que contiene la lista de las cosas valorables que pertenecen a una persona, entidad u organismo.

- Jornada:

Duración del trabajo diario.

- Legislación:

Conjunto de leyes de un país o sobre una materia determinada.

- Marxismo:

Conjunto de las doctrinas de Kart Marx y de las corrientes derivadas de aquellas, que sostiene que la lucha de clases es la fuerza fundamental de la historia que conducirá a la destrucción del capitalismo y del estado.

- Mercado:

Ámbito que comprende a los consumidores y productores que, por lo general, tienen influencia sobre la formación del precio del bien objeto de comercio.

- **Mercadotecnia:**

Conjunto de técnicas comerciales destinadas a hacer más rentable un producto.

- **Método:**

Modo de hacer las cosas, siguiendo un cierto orden o costumbre, para alcanzar un fin determinado.

- **Monopolio:**

Privilegio exclusivo concedido a una sociedad de vender algún producto o de explotar algún industria o comercio.

- **Náhuatl:**

Se aplica al dialecto de la lengua nahua, conocido como azteca clásico.

- **Objetivo:**

Cosa que se considera como finalidad de una acción.

- **Obsolescencia:**

Caída en desuso de alguna cosa.

- **Organigrama:**

Gráfico que representa cómo se organiza una entidad, una empresa o una actividad.

- **Organización:**

Organismo, conjunto de personas que funcionan para conseguir un determinado fin y disponen de los medios adecuados.

- **Planeamiento:**

Acción y resultado de trazar un plan.

- **Política.**

Modo de actuar de una persona o una entidad en algún asunto o proceso.

- **Producir:**

Crear cosas o servicios con valor económico.

- **Recurso:**

Medios económicos de que se dispone.

- **Sindicato:**

Asociación de trabajadores para la defensa de sus intereses económicos, laborales y sociales.

- **Socialismo:**

Sistema de organización social y económica que se basa en el control por el estado de parte de actividades económicas para conseguir un reparto equitativo y que prevalezcan los intereses colectivos a los individuales.

- **Teoría:**

Conocimiento especulativo considerado con independencia de su aplicación.

- **Tecnología:**

Estudio de los medios, técnicas y procesos empleados en cualquier campo y orientados al progreso y al desarrollo.

- **Utilidad:**

Posibilidad que tiene una cosa de ser utilizada y sacar provecho de ella.

- **Variable:**

Que es inestable o inconstante.

- **Visión:**

Opinión o perspectiva de un asunto.

CAPITULO #4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE INVESTIGACION.

4.9)- BIBLIOGRAFIA.

- Alcaraz Rafael, El emperador del éxito.
- Aguirre Eduardo, Manual de seguridad e higiene.
- Arias Galicia Fernando L., Administración de recursos humanos.
- B. Werther, Jr. Williams, Administración de personal y recursos humanos.
- Beath Gordon Mc., Organización y planeación de recursos humanos, continental, S. A.
- Dubin Robert, Las relaciones humanas en la administración.
- E. Summer Charles, R. Hampton David, Manual de desarrollo en recursos humanos.
- F. Sikula Andrea, Administración de recursos humanos en empresas.
- Faigenbaum A. V., Control total de calidad.
- Fingerman, 1975, El aspecto humano de las empresas, prentice hall.
- Fingerman Gregorio, Relaciones humanas fundamentos psicológicos y sociales.
- Geary W. Sikichi, Manual para planificar la administración de emergencias.
- Gomez Aquino J., Recursos Humanos.
- H. Jackson John L. Mathis Robert, Fundamentos de administración en recursos humanos.
- Karzheva, Lapin, Naumova, Teoría y práctica de la planificación social.
- Larios Gutiérrez Juan José, Hacia un modelo de calidad.
- Mark Greene, Los seguros y la administración de riesgos.
- Morgan Gareth, Imágenes de la organización.
- Pozo Pino Jaime, Productividad y calidad de vida.

- Reyes Ponce Agustín, Administración de personal.
- Reyes Ponce, Administración de empresas.
- Romero Samuel, Administración de personal por objetivos, México, Continental, S. A.
- Sayles Leonard R., Strauss George, Problemas humanos de la administración.
- Sherman Arthur W. Bohlander George W. Administración de los recursos humanos.
- Siliceo Alfonso, Capacitación y desarrollo de personal.