

Descripción	Con base en la información que se plantea, el aprendedor analizará cada uno de los escenarios para seleccionar una respuesta utilizando su conocimiento sobre la información de los temas estudiados.
Objetivo	Analizar diversos escenarios que permitan determinar el conocimiento actual sobre lo establecido en la Ley Federal de Trabajo para obtener una retroalimentación orientadora sobre las áreas de oportunidad del aprendedor en los procesos de gestión laboral.

Instrucciones:

1. Lee con atención plena cada uno de los siguientes escenarios.
2. Analiza cada escenario con apoyo de los enunciados y selecciona tu respuesta que consideres más conveniente.

Escenario 1. Libertad y democracia sindical

La compañía MAVENS se dedica a la fabricación de componentes de motores eléctricos para automóviles en México, en donde actualmente sus trabajadores desean negociar el contrato colectivo de trabajo. Por parte de la empresa el representante legal que negociará el CCT será Leonardo Vallejo, sin embargo, por parte de los trabajadores se han postulado tres sindicatos, mismos que deberán competir de acuerdo con lo estipulado en el nuevo modelo laboral, buscando que exista una verdadera representatividad de los trabajadores por parte de los sindicatos, y que los trabajadores conozcan y apoyen el contenido de los CCT.

A pesar de ello, los trabajadores han denunciado irregularidades en las primeras elecciones que se convocaron dentro de las instalaciones de MAVENS, mismas que fueron hechas por parte de un sindicato que se autoproclamó como ganador. Por ende, los trabajadores exigieron que fueran anuladas dichas elecciones, puesto que ellos han sido testigos de sus malas prácticas.

El objetivo principal de la compañía es negociar el contrato colectivo de trabajo con el sindicato correcto. Esto es especialmente importante para la empresa, ya que, de no seguir las reglas que indica la Ley Federal del Trabajo y el T-MEC, se obstaculizará la exportación de su producto a la planta de Estados Unidos y serán acreedores del procedimiento inédito de resolución de controversias, en caso de que la compañía negara a los trabajadores una representación sindical independiente.

- ¿Qué deberá hacer representante legal para determinar con qué sindicato debe negociar el CCT?
- ¿Cuál sería la mayor sanción que podría enfrentar la compañía al no dar atención a las irregularidades presentadas por los trabajadores durante las elecciones de los sindicatos?

Indicadores	Sí	No
Para dar la mejor resolución a esta situación, Leonardo Vallejo, representante legal de la compañía MAVENS, deberá:		
a. Dar atención a las quejas de los trabajadores, garantizando que las elecciones sean llevadas a cabo mediante el voto personal, libre y secreto. El sindicato ganador deberá realizar el debido procedimiento ante Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral para obtener la constancia de representatividad, que es un documento indispensable para negociar el contrato colectivo de trabajo (CCT) inicial.		
b. Enfrentar el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida para tener una reparación de una denegación de derechos a los trabajadores (cuando a los trabajadores se les ha sido negado el derecho de libre asociación y negociación colectiva conforme a las leyes necesarias para cumplir con las obligaciones de la otra parte). Por ende, Estados Unidos impondrá el sindicato que podrá negociar el nuevo contrato colectivo con la parte empleadora.		
c. Solicitar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que determine si existe o no una denegación de derechos de los trabajadores. Asimismo, la STPS deberá determinar qué sindicato cumple con los requisitos para obtener la constancia de representatividad para realizar la negociación del CCT.		

Retroalimentación: De acuerdo con el nuevo modelo de justicia laboral, negociar el contrato colectivo de trabajo con el sindicato implica que el empleador deba conocer a fondo el proceso de la elección sindical, a efecto de evitar que el sindicato genere un riesgo a la compañía, ya que si las autoridades de Estados Unidos y Canadá determinan que una queja cumple con los parámetros violatorios a los derechos que son reconocidos en el anexo 23-A del T-MEC.

El Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral será el encargado de emitir la Constancia de Representatividad, acreditando con ello que dicho sindicato cuenta con el respaldo de al menos 30% de los trabajadores, a través de un procedimiento en donde los agremiados suscriben el apoyo a una asociación sindical para que esta pueda negociar el nuevo contrato colectivo con la parte empleadora. Por tanto, la opción A es la correcta.

Escenario 2. El coste de un mal ambiente laboral

Pedro Cruz firmó un contrato laboral con la agencia de viajes TRAVEL BLUE para cubrir el puesto de agente de viajes por un periodo de un año. La actividad a desempeñar consistía en diseñar itinerarios de viajes, negociar precios y horarios con los hoteles y los medios de transporte, así como cerrar tratos con los clientes minoristas, por lo que esto representaba un exceso en su trabajo y mucha responsabilidad. Al paso de unos meses comenzó a sentir molestias físicas, pero a pesar de ello se sentía encantado con lo que hacía.

Gracias a su compromiso con el trabajo consiguió numerosos paquetes turísticos con varias agencias de viajes, por lo que la gerencia se fijó en él, proponiéndole el traslado a otro departamento que se dedicaba en exclusiva a los viajes colectivos de empresa. Aunque la idea era reforzar el personal, pronto empezó a descubrir que aquel lugar funcionaba de forma muy distinta a su anterior trabajo, por lo que no era lo que esperaba. El departamento al que fue destinado estaba formado por 15 personas, en donde el responsable del equipo, quien era un hombre de mediana edad de carácter seco y antipático, les provocaba a los trabajadores mucho estrés, lo cual era generado por las constantes exigencias en su trabajo, pues eran mayores que su capacidad y sus tiempos disponibles para hacerles frente.

Por consiguiente, Pedro decidió buscar ayuda en el departamento de recursos humanos de la empresa, con la idea de que deberían disponer de algún procedimiento para tratar las conductas del responsable del equipo. Sin embargo, la jefa de personal, aunque se mostró receptiva a las explicaciones, no le dio importancia al asunto, dado el conocido y consentido mal carácter del responsable.

Pedro Cruz desea seguir laborando para la empresa, por tanto, ¿qué deberá proponer la jefa de personal para que se resuelva dicha situación?

Indicadores	Sí	No
La jefa de personal deberá:		
a. Revisar las prácticas y procesos para garantizar el respeto de los derechos laborales de los trabajadores sin distinción, así como incorporar la perspectiva de género y no discriminación en los procesos de reclutamiento, selección, movilidad y capacitación, con igualdad de trato y de oportunidades.		
b. Identificar los factores que afecten en la salud mental de los trabajadores, analizar las condiciones peligrosas e inseguras en el ambiente de trabajo, e implementar procesos y recursos para prevenir los factores de riesgo psicosocial, promoviendo un entorno organizacional favorable.		
c. Elaborar su propia política con base en las condiciones del centro de trabajo y sus posibilidades, siempre y cuando se garantice que los productos, procesos y servicios cumplan con los requisitos mínimos de seguridad y calidad, es decir, priorizar los objetivos de la empresa.		

Retroalimentación: Es de suma importancia para las organizaciones incluir programas de calidad de vida que aporten un balance vida-trabajo para los trabajadores de una manera más amplia, pero con clara conciencia de que el empleador puede contribuir positivamente en el cuidado de la salud mental de sus colaboradores, así como en la mejora del desempeño laboral de los mismos, tomando en cuenta lo establecido en la NOM-035, que rige en todo el territorio nacional y aplica en todos los centros de trabajo. Por tanto, la opción B es la correcta.

Escenario 3. Flexibilidad laboral

Durante la pandemia por COVID-19, ante la incertidumbre social y comercial, la empresa TALENTO, dedicada a prestar servicios de consultoría en el área de transporte aéreo, tuvo que cerrar las oficinas físicas, con lo cual miles de transacciones fueron canceladas. Esto originó que se perdieran empleos y productividad, por lo que el área de recursos humanos diseñó un plan de estrategia, a efecto de buscar maneras alternativas de dar continuidad a los procesos de servicios de la empresa para que esta no quebrara, lo que permitió que el personal laborara desde una ubicación diferente a la oficina de la empresa, con la finalidad de brindarles protección a su salud por la pandemia.

La empresa proporcionó las herramientas digitales con las que ya se contaban en las oficinas, junto con los escritorios y sillas ergonómicas. Con esa solución se retomaron nuevos clientes, permitiendo el crecimiento en el área comercial y productiva. Por tanto, aunque hoy la empresa ha valorado seguir bajo ese modelo, el personal fue contratado para un trabajo presencial.

Para continuar con este modelo de trabajo a distancia, ¿qué deberá hacer TALENTO para cumplir con lo establecido por la Ley Federal del Trabajo bajo las condiciones actuales?

Indicadores	Sí	No
El área de RR. HH. de TALENTO deberá:		
a. Tomar la decisión en conjunto con sus empleados. En caso de que decidieran seguir trabajando a distancia, la empresa deberá contratar los servicios de una empresa de subcontratación, quien se encargará de la contratación del personal, lo cual deberá ser mediante un contrato por escrito, por lo que la empresa TALENTO se deslindará de cualquier incumplimiento por parte de la empresa subcontratada.		
b. Brindar al personal la información necesaria para que consideren seguir laborando a distancia, ya que al ser voluntario cada uno debe tomar su decisión, además de exponer que cuentan con el “derecho a regresar” a la actividad laboral convencional. Asimismo, establecer los medios de comunicación y las condiciones generales sobre la jornada laboral, mismas que se establecerán por escrito mediante un contrato.		
c. Evaluar el cambio en la modalidad de presencial a teletrabajo, ya que únicamente es decisión de la organización, tomando en consideración las necesidades que se tengan, por lo que ya no se contará con el derecho de reversibilidad a la modalidad presencial.		

Retroalimentación: El trabajo a distancia se ha convertido en algo esencial para que las empresas puedan continuar operando con normalidad, beneficiando a los empleados al equilibrar sus tareas profesionales y personales, además de la reducción de los desplazamientos que hacen en la modalidad presencial, lo que supone un ahorro de tiempo y de dinero. Por otro lado, los empleadores también se han beneficiado al tener un aumento en la productividad de los trabajadores al sentirse más motivados, ya que cuentan con mayor autonomía y flexibilidad en sus actividades.

Se debe considerar que no todos los trabajadores están preparados para teletrabajar, siendo el departamento de recursos humanos el que puede intervenir en la capacitación y formación de los empleados, estableciendo la manera más adecuada de organizarse según las características y tareas de cada uno. Por tanto, la opción B es la correcta.

Escenario 4. Recursos laborales

En la empresa donde laboras hay un colaborador dentro de tu equipo con quien tienes una buena impresión, ya que conoce muy bien a la empresa y ha demostrado que tiene una buena capacidad de realizar siempre sus tareas a tiempo.

Un día se acerca tu colaborador y te pregunta si puede hablar contigo un momento. Se van a una sala de juntas para hablar en privado y te comenta que se siente desmotivado debido a que desde hace casi un año ha estado buscando una promoción para un mejor puesto. Entre sus comentarios te dice que no le parece justo que ya ha pasado tiempo y que aún no haya sido promovido. Te argumenta que siempre hace todo lo que se le pide, e incluso más. El colaborador termina preguntando sobre lo que necesita hacer para que sea considerado para una promoción.

¿Qué puedes hacer como su líder para asegurar que las personas conozcan cómo están realizando su trabajo, así como lo que requieren para ser promovidos?

Indicadores	Sí	No
Como su líder, debes:		
a. Revisar cuáles son las actividades que está realizando y qué tan retador es su trabajo, así como conocer cuáles son los recursos laborales con los que cuenta. Se sabe incluso que la falta de demandas laborales o la falta de carga de trabajo pueden resultar estresantes, por lo que es probable que el colaborador ya no se encuentre bien al realizar su trabajo actual y requiera más retos en su vida laboral.		
b. Investigar por qué en recursos humanos no se le ha considerado para una promoción, ya que es un colaborador que conoce muy bien a la empresa y ha demostrado que tiene una buena capacidad de realizar siempre sus tareas a tiempo.		
c. Darle a tu colaborador retroalimentación sobre el trabajo que ha estado realizando para que tenga conocimiento de lo que está haciendo bien, así como sobre las actividades que puede mejorar o hacerlas de manera diferente. La retroalimentación puede venir de distintas fuentes: el jefe directo, los propios compañeros o los clientes.		

Retroalimentación:

Es necesario conocer los recursos laborales con los que cuenta el colaborador, ya que estos atenúan el impacto que tienen las demandas, amplificando su efecto en la motivación e involucramiento (*engagement*) de los colaboradores, lo cual provoca que las personas generen más recursos personales. Por ejemplo, mayor autoeficacia, así como un aumento en la autoestima y en el optimismo. Por lo tanto, todo esto se convierte en un circuito positivo de motivación y de generación de recursos.

La presencia de demandas laborales retadoras, la presión del tiempo, la sobrecarga de trabajo, así como las responsabilidades mayores se consideran como características positivas y necesarias para generar puestos activos y motivadores que fomenten el bienestar (Bakker y Sanz, 2013). Por lo anterior, la respuesta A es la correcta.

Escenario 5. Liderazgo positivo

Dentro de tu organización están tratando de implementar el liderazgo positivo. Examina cada una de las siguientes descripciones y determina las que correspondan a acciones de liderazgo positivo.

1. Fomentar la práctica de emociones como la compasión y la gratitud mediante cursos y eventos internos de manera constante.
2. Recalcar a los colaboradores que cada uno alcanzará su máximo potencial cuando se encuentren libres obstáculos en cada uno de sus proyectos.
3. Trabajar de forma especial en cada una de las áreas en donde los miembros del equipo no sean tan fuertes, es decir, enfocarse en las áreas de oportunidad.
4. Fomentar una mentalidad de experto para que los miembros del equipo cuenten con respuestas a cada una de las situaciones que se pudieran presentar.
5. Incluir un lenguaje positivo en la comunicación formal e informal de la organización.
6. Fortalecer las relaciones positivas entre los colaboradores sin importar si forman parte del mismo departamento, logrando enfatizar las fortalezas de cada uno

Indicadores	Sí	No
¿Cuál descripción corresponde a las acciones de liderazgo positivo en la empresa?		
a. 1, 5, 6 .		
b. 1, 2, 4.		
c. 1, 3, 6.		

Retroalimentación: El liderazgo positivo se refiere a la aplicación de principios, prácticas y herramientas que generan bienestar en los colaboradores, las cuales ayudan a redirigir su comportamiento hacia fines que mejoran su propio desempeño que, por ende, incide de manera constructiva en la productividad de la organización.

A diferencia de otros estilos de liderazgo, el liderazgo positivo tiene tres diferenciadores:

- Habilita el desempeño orientado hacia lo positivo.
- Fomenta un enfoque en donde se afirman las fortalezas y el potencial de las personas.
- Hace énfasis en las virtudes de las personas y organizaciones.

Las opciones dos y cuatro no corresponden a estrategias de liderazgo positivo. El potencial de las personas se alcanza a pesar de las dificultades, además de contar con una mente abierta para aprender de manera continua. La opción tres tampoco corresponde a una estrategia de liderazgo positivo, ya que se debe trabajar enfocándose en las fortalezas de los miembros del equipo. La opción correcta es la A.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor. El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO. Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educativo y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material. Derechos de Autor Reservados. ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO®).