



Universidad  
**Tecmilenio**®





## Relaciones humanas en la empresa

### Tema 5. Indicadores de capital humano





Parte del nuevo enfoque de RR. HH. requiere **entender** los **procesos operativos** de las diferentes áreas, conocer y **comprender la estructura** de la organización, **el entorno** en el cual opera.

Es responsabilidad de la empresa y de Recursos Humanos equilibrar las **necesidades** de los **colaboradores** y las metas de la organización para asegurar la permanencia, motivación y lealtad de su talento humano.



De acuerdo con Amedirh (2020), **el clima organizacional** es el **conjunto de percepciones compartidas** respecto a las **políticas, prácticas y procedimientos** que una organización espera y promueve.

La encuesta de clima laboral es una **herramienta** que permite medir el efecto de la interpretación individual, además de **identificar el impacto** que ejerce en la organización resaltando las prácticas internas que impulsan o restringen el desempeño laboral, la motivación, el compromiso y la lealtad en la organización.



Exp

Evaluar el clima organizacional se puede realizar con una encuesta desde diferentes enfoques en:

- Clima organizacional
- Compromiso de los colaboradores
- Satisfacción laboral
- Experiencia de los colaboradores
- Moral del colaborador
- Cultura laboral



Para diseñar una encuesta de clima organizacional, se deben tener claros los factores que serán evaluados, algunos asociados a la productividad son los siguientes:

- Condiciones de trabajo
- Relaciones interpersonales
- Sensibilidad a la injusticia
- Intención de permanencia
- Satisfacción en el trabajo
- Compromiso organizacional
- Involucramiento con el puesto
- *Engagement*
- Liderazgo
- Comunicación
- Cohesión
- Motivación





Varios investigadores proponen que en el clima laboral no solo se evalúen factores asociados a la productividad, sino que resaltan la importancia de incluir factores asociados a la salud del colaborador, tales como:

- Desgaste emocional
- Despersonalización
- Insatisfacción
- Trastornos psicósomáticos
- Comunicación deteriorada
- Sobrecarga de trabajo
- Exceso de supervisión y control





Los **sistemas de información de capital humano** (HRIS) son **herramientas** (software) que permiten mantener actualizada la información de la gestión de los colaboradores en tiempo real.

Con este sistema se tiene acceso al expediente de cada colaborador, además de que permite gestionar los servicios para los colaboradores. En este sistema se encuentra:

- Portal del empleado
- Inventario de competencias
- Reclutamiento
- Incidencias
- Informes y reportes
- Flujos automatizados

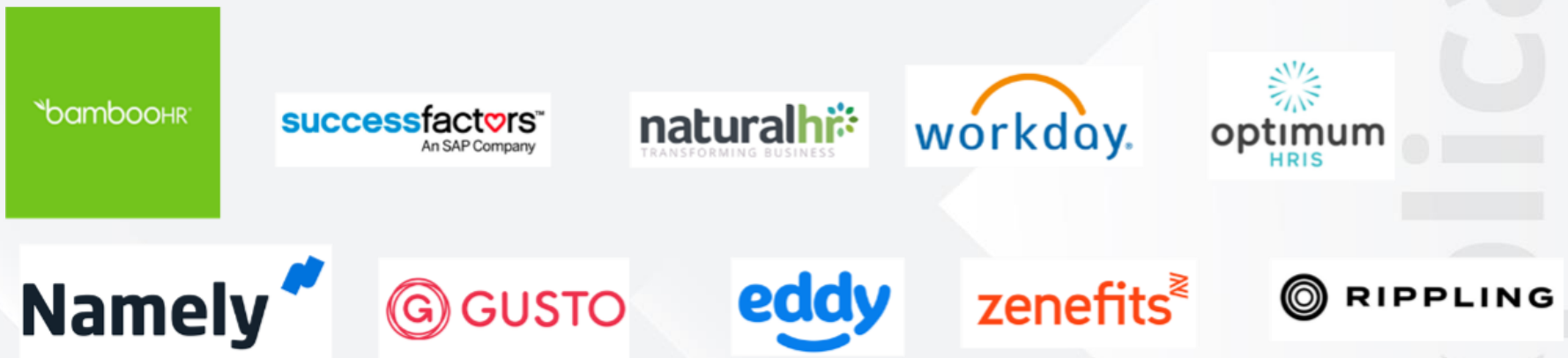




El objetivo primordial de un HRIS es apoyar en la transformación digital del capital humano, por lo que el primer paso para implementarlo consiste en digitalizar los procesos internos del área, de tal forma que permita optimizar las tareas, almacenar y procesar toda la información con la que el área cuenta.

PeopleGoal (2022) hizo un análisis de los HRIS más sólidos, entre los que se encuentran los siguientes:

Figura 1. Principales sistema de información del capital humano.



Fuente: PeopleGoal. (2022). *Top 10 HRIS systems for 2022: The ultimate HR software guide*. Recuperado de <https://www.peoplegoal.com/blog/hris-systems-list>



**Net Promoter Score (NPS)** es un indicador creado en 1993 por Fred Reichheld y adoptado en el año 2003 por Bain & Company y Satmetrix como un **parámetro para predecir el comportamiento de los clientes de una compañía en cuanto a la lealtad** hacia la marca.

"En una escala de 0 a 10, ¿qué probabilidades hay de que recomiende este producto/empresa a un amigo o colega?"

El NPS se puede utilizar como **predictor del crecimiento empresarial**. Cuando el NPS de una empresa es alto, indica que existe una **relación saludable** con los clientes, quienes probablemente actúen como evangelizadores de la marca, impulsado por el boca a boca y una imagen y relación positiva.





El análisis del NPS se realiza con base en 3 categorías en las que se dividen las respuestas:

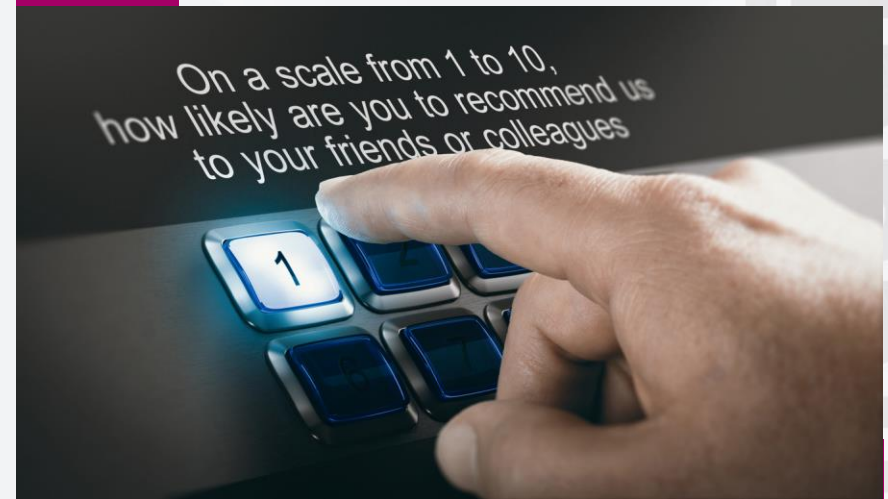
- **Los promotores (puntuación de 9 y 10)** representan a los clientes más entusiastas y leales de una empresa. Es probable que estas personas actúen como embajadores de la marca, mejoren la reputación de la empresa y aumenten los flujos de referencia, ayudando a impulsar el crecimiento de la organización.
- **Los detractores (puntaje de 0 al 6)** es poco probable que recomienden una empresa o producto a otros y quizás no se queden ni repitan las compras. Además, podrían influir o disuadir activamente a los clientes potenciales de no adquirir el producto.
- **Los pasivos o neutros (puntuación de 7 u 8)** no recomiendan activamente una marca o empresa, pero tampoco es probable que la dañen hablando mal de ella.





“¿Recomendarías tu empresa como un lugar para trabajar a un amigo o persona cercana?”

Es muy claro que, **si la organización mide y se ocupa de potenciar la experiencia de sus colaboradores,** impactará también la experiencia del cliente, ya que la satisfacción de los equipos de trabajo es la que se refleja de manera directa y significativa en cómo ellos atienden y apoyan a los clientes.





## Evalúa el clima laboral

**Objetivo:** Elaborar un cuestionario que ayudará a evaluar el clima laboral.

### Instrucciones:

1. Revisa los conceptos explicados a lo largo del tema.
2. Busca en fuentes confiables ejemplos de encuestas de clima laboral.
3. Elabora un cuestionario de clima laboral pensando en tu empresa.
4. Explica qué información obtendrás con las preguntas planteadas.





**Lo que no se mide no se puede cambiar**, por ello, los **indicadores** de capital humano se vuelven claves para que esta área se convierta en estratégica, a medida que los indicadores vayan evolucionando de ser solamente descriptores de aspectos cualitativos hacia ser indicadores cuantificables asociados con la organización.

RR. HH. requiere tomar **los indicadores de clima laboral, rotación, NPS**, etc., del capital humano y **asociarlos a los indicadores operativos y de negocio** de las diferentes áreas. En otras palabras, el capital humano **no solo debe medir lo que hace**, sino **el efecto (directo o indirecto)** en la productividad de sus acciones.

Contar con un **sistema de información de recursos humanos** (HRIS) brinda al capital humano el desapego a las tareas repetitivas con la finalidad de que puedan tener una gestión más autoadministrada y los colaboradores del área de capital humano puedan focalizar sus esfuerzos en situaciones más estratégicas para el negocio.



Amedirh. (2020). *Encuesta de clima organizacional: qué es y cómo implementarla en 5 pasos*. Recuperado de <https://www.amedirh.com.mx/blogrh/recursos-humanos/encuesta-de-clima-organizacional-que-es-y-como-implementarla-en-5-pasos/>

PeopleGoal. (2022). *Top 10 HRIS systems for 2022: The ultimate HR software guide*. Recuperado de <https://www.peoplegoal.com/blog/hris-systems-list>





## Relaciones humanas en la empresa

### Tema 6. Sindicatos







El papel de los **sindicatos**, las **políticas salariales**, la **situación del empleo** y la **calidad de vida de los trabajadores** y sus **condiciones laborales** en las empresas y en los mercados de trabajo es indispensable, de nueva cuenta, para pensar el presente e imaginar el futuro (Alzaga, 2020).

Los **objetivos** de un sindicato son el **mejoramiento de las condiciones** de vida de los trabajadores y **representarlos en los derechos** de contratos individuales y colectivos de trabajo.

La **nueva reforma laboral de 2020** se sumó a las modificaciones históricas que impactan de manera significativa la forma de operar de los sindicatos.

En esta lección se describirán las primeras formas de protección a los derechos de los trabajadores y las últimas modificaciones a la reforma laboral para comprenderla y hacerla valer.



De acuerdo con Escobar (2021), un **sindicato** es una **asociación de personas** que pertenecen a una misma industria o profesión y que trabajan en la misma faena o ejercen un mismo oficio o profesión, sean de carácter intelectual o manual.

Su finalidad es **estudiar, promover y defender** los intereses comunes de los trabajadores en aquello que concierne al contrato de trabajo: su duración, el salario, garantías, prestaciones, condiciones de trabajo, etc., ante un patrón que puede ser una empresa, una sola persona o el Estado.

El **contrato de trabajo y los sindicatos** se convierten en dos grandes figuras, las cuales representan el derecho laboral de los trabajadores.



Fuente: Loustaunau, M. (s.f.). *CASA DEL OBRERO MUNDIAL: UN EJEMPLO DE ANARCOSINDICALISMO EN MÉXICO*. Recuperado de <https://mxcity.org/2017/11/casa-del-obrero-mundial-un-ejemplo-de-anarcosindicalismo-en-mexico/>



En las **huelgas de Cananea** (1 y 2 de junio de 1906) y **Río Blanco** (7 de enero de 1907), los **trabajadores lucharon para que sus condiciones de vida y trabajo mejoraran**, para conseguir una **disminución en el horario de trabajo**, una **mejor remuneración**, mejores **condiciones de seguridad e higiene** y la abolición de las tiendas de raya. Ambas huelgas fueron la base para que las luchas de los trabajadores se desarrollaran en el país y se incorporaran como parte del movimiento obrero (Solorio, 2019).



Fuente: Ruiz, M. (s.f.). *Huelga de Cananea*. Recuperado de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:OFml-18Bq5kJ:https://encolombia.com/educacion-cultura/historia-universal/huelga-de-cananea/+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=mx>



A partir de entonces, en el sindicalismo en México se identifican cuatro fases importantes como parte de la historia del movimiento obrero:

- 1) Anarcosindicalismo y caudillismo revolucionario (1917-1933)
- 2) Nacionalismo revolucionario y caudillismo charro (1934-1957)
- 3) Desarrollo estabilizador y corporativismo charro (1957-1967)
- 4) Crisis y reestructuración, sindicalismo independiente y sindicalismo oficial (1968-1990)



Fuente: Lifeder. (s.f.). *Organizaciones sindicales y campesinas: causas, consecuencias*. Recuperado de <https://www.lifeder.com/organizaciones-sindicales-campesinas-mexico/>





Los sindicatos tienen una doble función:

1. Una normativa interna donde se establecen sus principios y estructura.
2. Una función externa con el fin de obtener la contratación colectiva y cuidar de los derechos de los grupos en las relaciones de trabajo.





La Ley Federal del Trabajo, en su artículo 360, menciona que los sindicatos de trabajadores pueden ser de varios tipos dependiendo de sus integrantes (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2022):

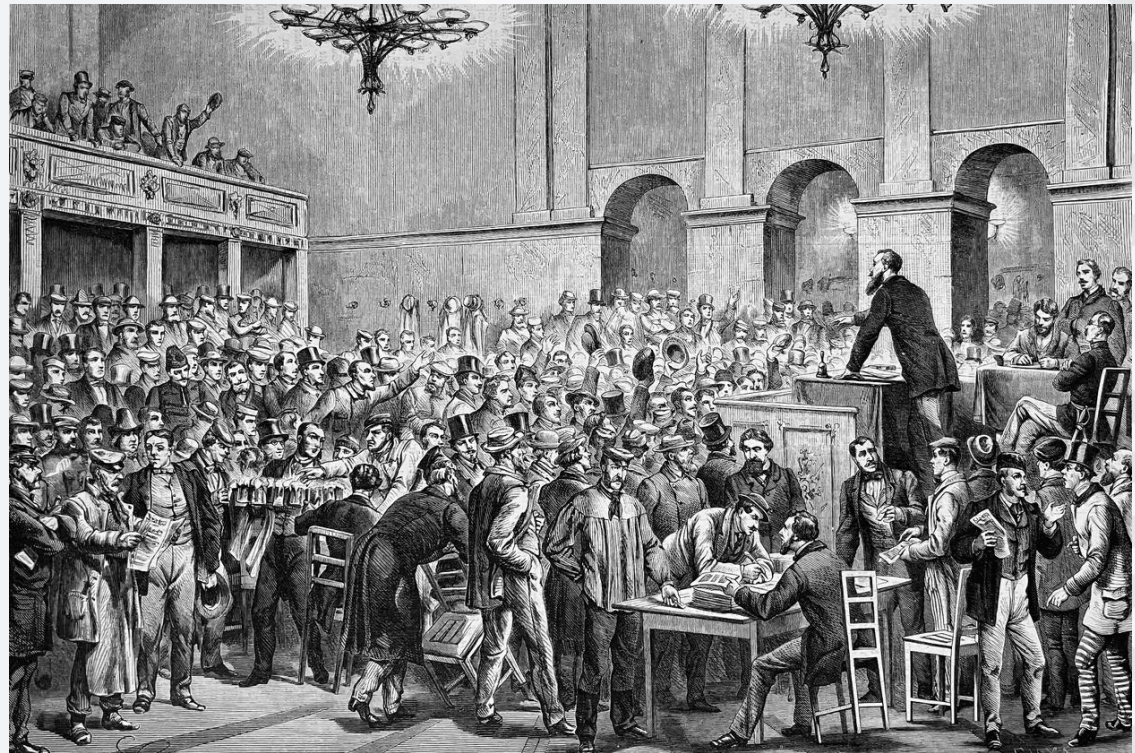
- Gremiales
- De empresa
- Industriales
- Nacionales de industria
- De oficios varios



EXPLICA

De acuerdo con Runa (s.f.), existe otra clasificación de sindicatos no oficial y se refiere al modo de negociar con los patrones. Esta clasificación es la siguiente:

- Sindicato blanco
- Sindicato amarillo
- Sindicato rojo



Explicación

Las principales fuentes legales que rigen en las empresas son la Ley Federal del Trabajo y la Reforma Laboral; de esta última, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social publicó su última actualización el 1 de mayo del 2019 en el Diario Oficial de la Federación, en el cual establece:

- Las **normas que rigen el derecho individual** del trabajo.
- El **derecho colectivo** (destacándose el voto libre y secreto de los miembros de las agrupaciones sindicales).
- La **reforma procesal**, de la cual sobresale la intervención del Poder Judicial, ante quien se deberán llevar los juicios (Juez Laboral, Federal o Local) para desaparecer paulatinamente a las Juntas de Conciliación y Arbitraje (federales o locales).







De acuerdo con el Gobierno de México (s.f.), el nuevo modelo laboral:



- Brinda la oportunidad de decidir a qué sindicato afiliarse.
- Elegir a sus líderes sindicales mediante el voto libre y directo.
- Prohíbe que los contratos colectivos de trabajo se firmen sin el conocimiento de todos los agremiados.
- Permite que los trabajadores puedan organizarse en distintos sindicatos.
- Prohíbe a los líderes participar en esquemas de evasión de contribuciones o incumplimiento de obligaciones patronales.
- Prohíbe ejercer actos de violencia contra los trabajadores y obstaculizar las elecciones de dirigentes.



Explicación

De acuerdo con la **nueva reforma**, la creación del **Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral** se trata de un organismo público responsable de la conciliación laboral en materia federal.

Esta nueva reforma plantea **un sistema de justicia laboral** de dos etapas (Secretaría de Trabajo y Previsión Social, 2019):

- 1. Conciliación**
- 2. Juicio**





## Mapa mental

**Objetivo:** A través del diseño de un mapa mental, podrás reforzar los conceptos más importantes relacionados al tema revisado.

### Instrucciones:

1. Usa una hoja de manera horizontal.
2. Dibuja una imagen central que te resulte fácil de recordar.
3. Ordena los conceptos o ideas en el sentido de las manecillas del reloj.
4. Coloca las ideas secundarias del centro hacia el exterior.
5. Conecta las ideas usando líneas, flechas o curvas.
6. Utiliza varios colores, pero sin saturar.





Los **sindicatos** son los mecanismos para **asegurar a los trabajadores mejores condiciones laborales**, pues si llegan a negociar individualmente, es más complejo de conseguir.

Actualmente, **con la nueva reforma laboral**, se permitirá a los **trabajadores tener mayor fuerza** para demandar sus derechos en el trabajo e incluso exigir de una manera más contundente a los líderes sindicales mejores condiciones laborales.

La reforma laboral contempla, asimismo, **la cero injerencia del gobierno** en la vida interna de las organizaciones sindicales y lo enrola como aliado para impulsar la recuperación de mejores condiciones para los trabajadores.



Cierre

- Alzaga, O. (2020). *El charrismo sindical impuesto desde Miguel Alemán*. Recuperado de <https://ljz.mx/24/08/2020/el-charrismo-sindical-impuesto-desde-miguel-aleman/>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2022). *Ley Federal del Trabajo*. Recuperado de [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf\\_mov/Ley\\_Federal\\_del\\_Trabajo.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Ley_Federal_del_Trabajo.pdf)
- Escobar, S. (2021). *El camino obrero: historia del sindicalismo mexicano, 1907-2017*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Gobierno de México. (s.f.). *¿Qué hacemos?* Recuperado de <https://www.gob.mx/stps>
- Loustaunau, M. (s.f.). *CASA DEL OBRERO MUNDIAL: UN EJEMPLO DE ANARCOSINDICALISMO EN MÉXICO*. Recuperado de <https://mxcity.org/2017/11/casa-del-obrero-mundial-un-ejemplo-de-anarcosindicalismo-en-mexico/>
- Lifeder. (s.f.). *Organizaciones sindicales y campesinas: causas, consecuencias*. Recuperado de <https://www.lifeder.com/organizaciones-sindicales-campesinas-mexico/>
- Ruiz, M. (s.f.). *Huelga de Cananea*. Recuperado de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:OFmI-18Bq5kJ:https://encolombia.com/educacion-cultura/historia-universal/huelga-de-cananea/+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=mx>
- Solorio, J. (2019). Retos y perspectivas del sindicalismo mexicano. *Revista IDEIDES*, (41). Recuperado de <http://revista-ideides.com/retos-y-perspectivas-del-sindicalismo-mexicano/#:~:text=Los%20sindicatos.,%E2%80%9D%20%C2%BFQu%C3%A9%20significa%20esto%3F>
- Secretaría de Trabajo y Previsión Social. (2019). *Hacia un nuevo modelo laboral: reforma a la ley federal de trabajo*. Recuperado de [https://reformalaboral.stps.gob.mx/sitio/rl/doc/HACIA\\_UN\\_NUEVO\\_MODELO\\_LABORAL.pdf](https://reformalaboral.stps.gob.mx/sitio/rl/doc/HACIA_UN_NUEVO_MODELO_LABORAL.pdf)

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 educacional 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.

