



SUSTENTANTE: ESTEFANIA REYES PACHECO

CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL

NO. CONTROL: 081050062

PROYECTO: REORGANIZACIÓN DE PROCESOS DE CAPITAL HUMANO

EMPRESA: PRODUCTORA CLINIMEX INDUSTRIAL SA DE CV

ASESOR: MCA ESTHER BETZABET CERVANTES VILLAGRÁN

TITULACIÓN OCTUBRE 2017

ESTEFANIA REYES
PACHECO

[REORGANIZACIÓN DE PROCESOS DE CAPITAL HUMANO]

TABLA DE CONTENIDO

Lista de Figuras.....	3
Resumen.....	4
Introducción.....	5
Justificación.....	6
Marco Teórico	8
Metodología	13
Resultados	15
Conclusiones.....	17
Cronograma de actividades.....	19
Referencias	21

LISTA DE FIGURAS

1.- REGISTRO DEL RELOJ CHECADOR 25 DE OCTUBRE DE 2013.....	8
2- CLASIFICACIÓN DE AUSENTISMO	10
3.- COMPORTAMIENTO DE LA CANTIDAD DE PERSONAS QUE SE REGISTRAN DIGITALMENTE.....	15

RESUMEN

El ausentismo es un fenómeno característico e inevitable en el mundo laboral. Sin embargo, cuando las conductas de ausencia de los trabajadores exceden ciertos límites considerados como normales se presenta un problema para la organización, ya que se dificulta la obtención adecuada de objetivos.

La empresa PRODUCTORA CLINIMEX INDUSTRIAL S.A de C.V fijó su mirada en este aspecto al darse cuenta que falta de personal, conlleva a una disminución de productividad, errores en el proceso productivo y a disminución calidad, resultando en los mismos costes.

Uno de los principales retos a enfrentar, es el poder que los supervisores han adquirido a través del tiempo y que les permite modificar la información diaria de incidencias afectando o beneficiando al personal según su propio criterio.

Siendo entonces indispensable estudiar y tratar de encontrar soluciones enfocadas al uso de nuevas tecnologías, en concreto herramientas digitales e informáticas que la empresa pone a disposición de los empleados para el control de los mismos y lograr un grado estable de eficiencia empresarial, y a la vez marcar un cambio de cultura para los empleados en general: los relojes checadores.

Teniendo como resultado registros diarios de incidencias que no puedan ser manipulados y quedando en manos del Departamento de Capital Humano.

INTRODUCCIÓN

La empresa PRODUCTORA CLINIMEX INDUSTRIAL S.A DE C.V fue fundada en Mayo de 1989, se dedica a la producción de ropa desechable utilizada en industria, hospitales y zonas de desastre.

El 95% de su producción es exportada, el 5% se queda en el mercado nacional y está ubicada en Carretera Panamericana 302 J. Gómez Portugal km 545, Jesús María, Aguascalientes.

La empresa otorga trabajo principalmente a gente de los municipios del estado, actualmente se tiene una plantilla de 600 trabajadores, donde la mayoría son mujeres. (398 personas en CLINIMEX MARGARITAS y 202 CLINIMEX VILLA GARCIA)

El presente proyecto se desarrolló en el departamento de Capital Humano, área a cargo del Licenciado J. Refugio Lupercio Urzúa, que se ve principalmente afectada por las constantes quejas de imprudencias de supervisores por desigualdad, pero también por permitir un control inadecuado para detectar anomalías y consecuentemente pagos equívocos al personal.

DATOS DE CONTACTO

Giro comercial: Confección

Jefe inmediato. MC J Refugio Lupercio Urzúa

Área en la que se desarrolló el proyecto: Departamento de Capital humano

Asesor interno MC J Refugio Lupercio Urzúa

Correo electrónico. Jrefugio.lupercio@agssite.com.mx

Teléfono. 01 449 9731502

JUSTIFICACIÓN:

Un elevado ausentismo laboral puede contribuir a reducir la productividad de una empresa, provocarle problemas organizacionales y generarle altos costes, ya que hay que cubrir el puesto del absentista, su ausencia puede provocar que haya maquinaria que no se utilice y en este caso el hecho de que los supervisores cubran las faltas de su personal provoca también pérdidas monetarias, puesto que se retribuye por igual a personal que no se presenta a trabajar.

La autoridad de un supervisor está afectada por la percepción del valor de diversos factores, contribuciones o aportes, tales como posición social, posición de liderazgo, educación, antigüedad entre otras. Consecuentemente el supervisor tiene una posición de gran poder y de esta manera puede brindar información alterada de sus subordinados. Con el objeto de desaparecer la tendencia habitual de poderío a los responsables de áreas, fomentando una adecuada disciplina, entendimiento y cooperación, haciendo que las personas observen las normas y comprendan que estas son necesarias y útiles, fue desarrollado este proyecto, que básicamente permitirá reorganizar el proceso de obtención de incidencias utilizando la información de los reloj checadores no dependiendo de los supervisores para el cálculo de la nómina, y al mismo tiempo se crea un cultura en la totalidad de los empleados, ya que aunque se contó con dichos dispositivos no se les dio nunca la debida importancia.

A continuación, se presenta el gráfico No. 1 que pone en evidencia la falta de compromiso de los trabajadores para registrarse digitalmente:

En él se muestra el registro del reloj checador del día 25 de Octubre 2013. La empresa tiene una plantilla de 398 trabajadores, del cual el 31.9% de la población checa la entrada y salida, el 35.92% no acostumbra registrarse, el 1% presenta incapacidad y del 31.15% restante no se tienen captura o registros de huella digital.

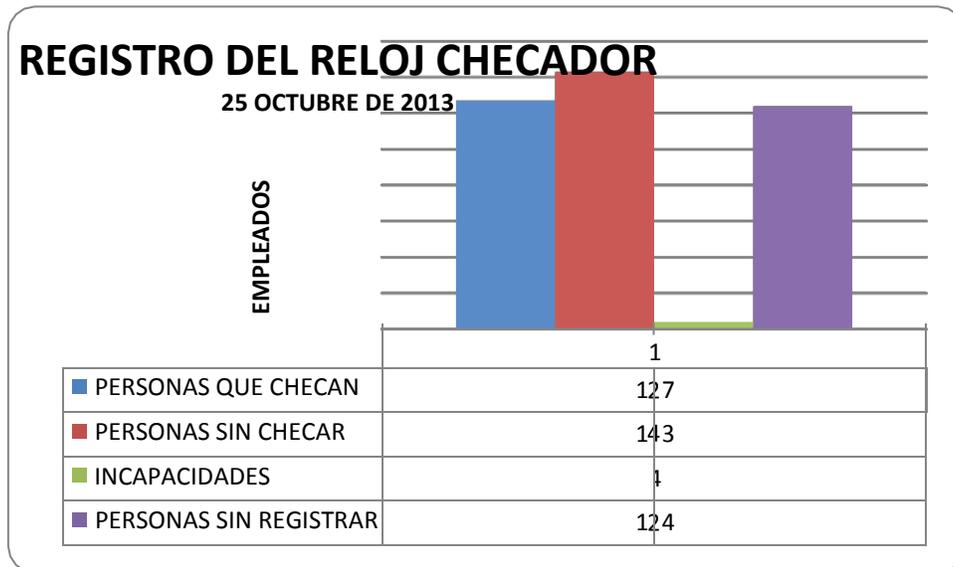


Grafico No. 1 Registro Del Reloj Checador 25 de Octubre de 2013.

Fuente: Elaboración propia.

El presente proyecto fue realizado con base las competencias adquiridas durante los años de estudio del autor, como habilidades directivas que sirvió para el manejo eficiente de personal, así como la materia de planeación, estrategias y cultura organizacional.

A continuación, se presenta el marco teórico que sirve como sustento para la investigación ayudando a tener referencia y base del presente caso de estudio. Consecutivamente se muestra todo el trabajo realizado para el logro de resultados que posteriormente aparecen.

MARCO TEÓRICO

ASPECTOS RELACIONADOS CON LA DEFINICIÓN Y CLASIFICACIÓN DEL AUSENTISMO

En la actualidad, un importante problema que se incrementa día con día y que sufren muchas empresas, es el ausentismo.

El ausentismo laboral es un factor que debe conocerse y tratar de reducirlo al mínimo en una empresa, ya que en elevados índices puede llegar a convertirse en una fuente de pérdida de productividad.

El ausentismo laboral es uno de los principales problemas que, en cualquier empresa, institución pública o privada, con o sin fines de lucro, ya sean de servicios o de producción, influye negativamente para el cumplimiento de los objetivos y misión de la misma. Stephen Robbins 2055, dice: “El ausentismo es un aspecto importante a considerar dentro de las empresas, es por ello que afirmamos que hay que planificar y desarrollar estrategias que controlen las causas que lo originan, tomando decisiones que permitan reducir la ausencia de los empleados al trabajo, creando una cultura que logre acoger las buenas iniciativas, así como desechar las malas”.

El origen del ausentismo, coincide con la existencia de una etiología multifactorial, en donde interactúan factores individuales que residen en la persona, tomando al trabajador como unidad básica de la empresa u organización de trabajo con inquietudes, expectativas, necesidades, valores, habilidades, conocimientos, etc., Otro factor que interviene, son los aspectos laborales que se relacionan con las condiciones

y medio ambiente en el trabajo, y por último los factores ambientales o extra laborales determinado por el medio social en que operan dichas empresas u organizaciones.

El ausentismo es un gasto para la empresa, en el hecho de que el trabajo asignado un cargo dado no lo está realizando la persona a quien se la paga por ello cuando está ausente. Se puede decir que alguien más hace el trabajo cuando una persona está ausente. Sin embargo, eso no puede probarse, y las variaciones en cuanto cómo las organizaciones lidian con el ausentismo son tan grandes que debemos tomar una posición consistente con el fin de tener una medición confiable.

“María de la Luz Balderas Pedrero 2005 ” dice: “El ausentismo laboral es un síntoma que revela no solo problemas del empleado sino también del ámbito de la organización, es un factor imposible de prever y generador muchas veces de desconcierto, ya que la planeación de la producción está en función de la disponibilidad de la mano de obra”.

“George Bohlander 2001” Dice: “En la actualidad este fenómeno se ha convertido en un problema particularmente grave, ya que es una de las causas con que más intensidad altera la relación laboral, debido a la alta frecuencia con que se presenta”.

Es posible observar, en las instituciones modernas, que el combate del ausentismo ya no se libra solo sobre la base de intimidar al personal, debido a la existencia de nuevas modalidades para el recurso humano utilizando principios en función de los cuales se intenta prevenir el mayor problema laboral, “el ausentismo del personal”.

“Reyes Ponce 2002” Clasifica el ausentismo como ausentismo mental y ausentismo físico, este último se divide en justificado e injustificado y cada uno de ellos en total o en parcial según se prolongue la ausencia a lo largo de toda la jornada o solo parte de lo que dure la misma.



Gráfico 2. Clasificación del ausentismo. Agustín Reyes Ponce 2002. Administración de personal, Volumen 2.

De igual manera define cada tipo de ausentismo del modo siguiente:

- Ausentismo mental:

Puede conceptualizarse como toda asistencia física del trabajador pero su pensamiento se encuentra en otra parte distante, por lo cual se presume que si caracterización podría intentarse sobre la base de la fluctuación de los índices de productividad, sin embargo, existe la salvedad de que no toda fluctuación de los índices mencionados podría ser atribuida a este fenómeno.

- Ausentismo físico:

El ausentismo físico lo podemos definir como toda aquella inasistencia personal a las labores cotidianas pactadas contractualmente con la empresa; ese tipo de ausentismo se puede dividir en físico justificado y en físico no justificado.

Ausentismo físico justificado: Se puede considerar el ausentismo físico justificado como la inasistencia a las labores cotidianas, que derivan de una incapacidad o imposibilidad real de acudir al centro de trabajo, esta inasistencia puede obedecer factores educativos, como por ejemplo: estar disfrutando de una beca oficial, o factores médicos tales como puede ser sufrir incapacidad maternal, o post operatoria,

así como estar atravesado por una enfermedad grave o por haber sufrido un accidente de trabajo, etc.; obedece también a factores de tipo laboral como puede ser encontrarse en el cumplimiento de una comisión oficial que obligue a ausentarse al trabajador y finalmente a condiciones jurídicamente reglamentadas como lo son el disfrute de vacaciones y descansos semanales y los días festivos. El ausentismo físico injustificado se divide a su vez en ausentismo por jornada completa y ausentismo por jornada parcial, los ejemplos anteriormente mencionados corresponden a la primera subclasificación, por lo que toca al ausentismo justificado parcial, el cual solos se presenta por razones médicas laborales.

Ausentismo físico injustificado: El ausentismo físico injustificado se define como la inasistencia no esperada de un empleado a su centro de trabajo explicando motivos ficticios o no justificados, como el anterior ausentismo este también se clasifica en total o parcial.

El ausentismo físico injustificado es total cuando la ausencia se prolonga a lo largo de toda la jornada como en el caso de las faltas, las licencias y las incapacidades ficticias.

El ausentismo físico injustificado es parcial, temporal o incompleto cuando la ausencia no abarca la totalidad de la jornada, es decir, cuando se he llegado tarde, salido temprano, o solicitando un permiso destinado a resolver un asunto en particular (no oficial).

ANÁLISIS DE PODER Y AUTORIDAD

El análisis del poder y la autoridad ha ido cobrando cada vez mayor importancia por ser un mecanismo de control y de coordinación necesario para la consecución de los fines y objetos de la organización.

La organización es un sistema que integra a un grupo de individuos por ello es necesario una regulación del comportamiento y una coordinación en las actividades, de modo que aumente la predisposición de las conductas. Katz y Kahn 1983, apunta que esto solo es posible mediante un proceso de conformidad.

En la consecución de la conformidad puede intervenir diversos elementos: fines, valores de los miembros, establecimientos etc. Sin embargo, estos elementos no garantizan totalmente la cooperación y coordinación y aparece un elemento esencial en toda organización "EL PODER". Este factor, que es el tema de nuestro trabajo, nos permite contrarrestar la variedad espontánea de la conducta individual según Kahn 1983.

Este análisis del poder, forma parte del modelo racional que considera a las organizaciones como instrumentos racionales para conseguir determinados fines colectivos. Desde esta perspectiva el poder es un instrumento para conseguirlos.

Otro planteamiento de organización, la considera como un conjunto de coaliciones en la que existen intereses conflictivos. En este caso el poder es un instrumento para conseguir estos fines.

METODOLOGÍA

El proceso que a lo largo del tiempo se acostumbraba para el control de incidencias estaba marcado por listas de asistencia que los supervisores llenaban manualmente, las cuales eran entregadas al Departamento de Capital Humano y posteriormente a nómina.

Con los resultados que lo anterior ocasionaba se prosiguió a:

PRIMER FASE:

Debido a que el Departamento de Capital Humano no contaba con la totalidad de registros digitales de los empleados, lo primero que se realizó fue capturar las huellas digitales de las personas faltantes. Una vez logrado esto se corroboraba diariamente que las personas checaran en horarios de entrada y salida, en caso de que hubiera personas que no lo pudieran hacerlo por algún problema en su huella se asignó Nip.

Se dio una pequeña plática a las personas para informar la manera correcta de registrarse en el reloj checador, la importancia de checar y las consecuencias de no hacerlo.

SEGUNDA FASE:

Impresión de listas de asistencia para que el personal constatará que el reloj checador arroja la información de incidencias.

Diariamente se imprimían dichas listas y con ello se corroboraba con los supervisores las faltas del día para pasar la información a nómina.

TERCER FASE:

Se establecieron los criterios para registrar asistencias, retardos y permisos con y sin goce de sueldo.

Se asistió a capacitación sobre el manejo de Intelligent Management System, con el fin de ejecutar reportes de los reloj digitales, y así poder introducir incapacidades etc.

El siguiente gráfico muestra el comportamiento del desarrollo del proyecto:

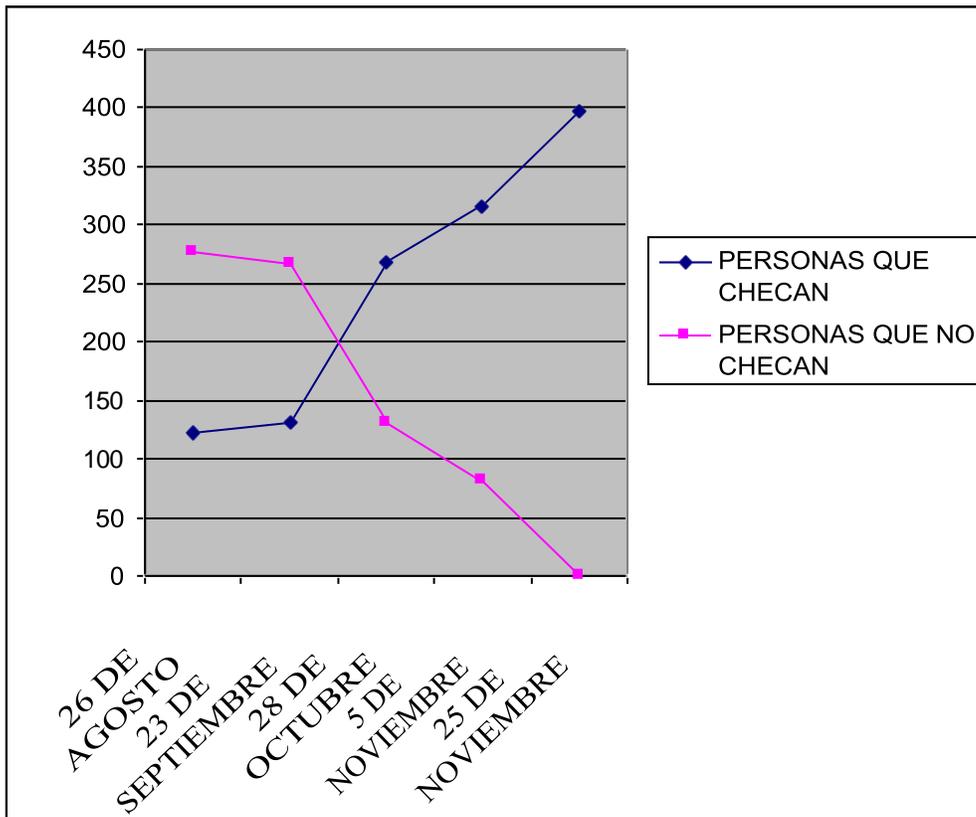


Gráfico 3. Comportamiento de la cantidad de personas que se registran digitalmente.
Fuente: Elaboración propia

RESULTADOS

El ausentismo laboral es el conjunto de ausencias de los empleados a su trabajo, justificadas o no. Es uno de los puntos que más preocupan a las empresas y que más tratan de controlar y reducir.

El ausentismo laboral es considerado un factor que reduce seriamente la productividad. Para disminuirlo las empresas han acudido a diversos tipos de sanciones, a estimular a los trabajadores que cumplen regularmente con sus obligaciones o a flexibilizar los horarios, reduciendo de este modo los motivos que los empleados tienen para faltar.

El ausentismo es uno de las cuestiones que más preocupan a las empresas por los problemas organizativos que suscita y los costes que genera.

Por todo ello, el control del ausentismo es una de las tareas principales del departamento de Capital Humano. El presente proyecto se realizó con el fin de evitarlo logrando lo siguiente:

1.- En su totalidad los empleados se registran digitalmente para determinar hora de entrada y salida.

2.- Los supervisores no interviene ni modifican la información de incidencias del día.

3.- La información del reloj checador solo es utilizada y en su caso modificada por personal del Departamento de Capital Humano.

4.- Dicha información obtenida pasa a nómina para hacer los cálculos correspondientes.

5.- Se tiene un control preciso sobre la gente que labora diariamente.

6.- Se ha adoptado una cultura en los empleados.

7.- Se restableció el proceso de contratación, ya que ahora también abarca la captura de huellas digitales de la persona.

CONCLUSIONES

Para finalizar el presente estudio, podemos señalar las siguientes conclusiones:

El ausentismo laboral es el conjunto de ausencias de los empleados a su trabajo, justificadas o no. Es uno de los puntos que más preocupan a las empresas y que más tratan de controlar y reducir, es considerado un factor que reduce seriamente la productividad. Para disminuirlo las empresas han acudido a diversos tipos de sanciones y a estimular a los trabajadores que cumplan regularmente con sus obligaciones.

En este caso el uso de herramientas digitales fue un instrumento de gran ayuda que fomentó un cambio de cultura total y que con ello se vigila eficazmente las incidencias de los trabajadores y se limitan las acciones de poder de los supervisores de área.

El éxito de un proyecto laboral sobre absentismo depende de ciertos factores, siendo el principal de ellos la creación de un equipo que esté comprometido a llevar a cabo estrategias que permitan mantener un buen control sobre el personal con instrucciones claras sobre cómo se ejecutara el proyecto, con tareas y responsabilidades claras, ya que la negociación colectiva es la forma más específica para establecer bases que regulen la disminución del absentismo.

CONCLUSIONS

To complete this study, we note the following conclusions:

Absenteeism is the set of employee absences to work, justified or not. It is one of the points of greatest concern to most companies and try to control and reduce, is considered a factor that seriously reduces productivity. To decrease the companies have turned to various types of sanctions and encourage workers who meet regularly with their obligations.

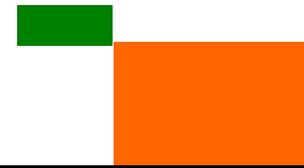
In this case the use of digital tools was a great resource that fostered a total change of culture and thereby effectively monitors the impact of the actions of workers and supervisors to limited area.

The success of a work project on absenteeism depends on certain factors, the main one being the creation of a team that is committed to carrying out strategies to maintain good control over the staff with clear instructions on how the project is executed, with clear tasks and responsibilities, and that collective bargaining is the most specific way to establish regulations governing the decrease in absenteeism.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES													
ACTIVIDAD	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				
	5 AL 6	9 AL 13	16 AL 20	23 AL 27	30 AL 4	7 AL 11	14 AL 18	21 AL 25	28 AL 1	4 AL 8	11 AL 15	18 AL 22	25 AL 29
1 Capturar las huellas de todo el personal e informar la manera en que deben chequear.	■												
2 Capturar huellas de personal de nuevo ingreso e informar la manera en que deberán chequear.			■										
3 Constatar que estén chequeando e identificar a las personas que no puedan. Revisar como lo hacen y recapturar de ser necesario.				■									
4 Asistir a capacitación de manejo del intelligent management system. establecer criterios para asistencias, faltas, retardos y permisos o incapacidades					■								
5 Imprimir listas de personal que checa y que no. Realizar una junta con los supervisores y hacer conciencia para que estén al pendiente de esas personas.						■							
6 Por áreas, ver en particular los casos por los que no se está chequeando, resolverlos y observar que de resultado							■						
7 Por grupos de personas, ir informando de la importancia que tiene un cambio de cultura que beneficie a toda la empresa y a ellos mismos.								■					
8 Realizar proceso completo con personal de nuevo ingreso: contratación dar de alta y toma de huellas. Eliminar del sistema las bajas de personal.									■				
9 Imprimir reportes completos de entrada y salida de todo el personal, que sirvan como primeros experimentos e informar de las posibles repercusiones que tiene el no chequear.										■			
10 Hacer pruebas y correcciones hasta que se logre imprimir directamente nomina a partir de la información de los relojes chequeadores.											■		

11 Seguir estando pendiente de que se esté checando, resolver problemas espontáneos e imprimir listas de asistencia, faltas y retardos diariamente.



REFERENCIAS

Robbins Stephen P.; Administración; Editorial Pearson, Edición 8; 2005; Naucalpan de Juárez, Estado de México.

Stoner James Arthur Finch; Administración; Editorial Pearson, edición 4; 1996; Neucaulpan de Juárez, Estado de México.

Balderas Pedrero María de la Luz; Administrationnursing services; American Editorial, fourth edition, 2005, México, DF.

Bohlander George, Human Resource Management, Thomson Publishing, TwelfthEdition, 2001, Mexico, DF.

KATZ,D.-KAHN, R. Social psychology of organizations, Editorial Trilla,1983, México

Reyes Ponce Agustin. Personnel Administration, Volume 2.Editorial Limusa 2002. Mexico.

Koontz M. Y O'Donell C. Elementos Body. Third Ed McGrawHill, Inc. 1983Mexico.

Rodriguez, Jose M. The Human Factorin Business.Special Edition fo El Nacional. Ediciones Deusto.

González Morales Ma Gloria, Peiró Silla José María, Rodríguez-Molina Isabel. Antecedentes, consecuencias y estrategias de mejora. VNIVERSTAT D VALENCIA 2008.

Cruz Angel (2011). El ausentismo en las empresas. Monografias.com SA. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos66/sentimentalismos/senderismo-empresas.shtml> (2013)

Most Popular Documents from Pachuca Institute of Technology (1999) Productos y servicios de la Organización Internacional. Recuperado de <https://www.coursehero.com/file/p4s0l42/productos-y-servicios-La-Organizaci%C3%B3n-Internacional-del-Trabajo-indica-Toda/> (2013)

Castillo Antonio (2006) El poder. Monografias.com. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos35/el-poder/el-poder.shtml> (2013)

Fioonai (1998) El poder de las organizaciones. El Rincón del Vago. Recuperado de <http://html.rincondelvago.com/el-poder-en-las-organizadamente> (2013)

Gonzalez Randdp (2012) El ausentismo Laboral. Blogger.com. Recuperado de <http://randolpgr16.blogspot.mx/> (2013)