

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUERETARO.

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION.

LA ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA EMPRESA.

ENRIQUE RESENDIZ MENDOZA.

MARZO DE 1985.

No. Reg. H60187

Clas. 658.3
R433a

I N D I C E

CAPITULO I.

LA ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA INDUSTRIA.

- I.- EL ELEMENTO HUMANO FACTOR INDISPENSABLE.
- 2.- QUE ENTENDEMOS POR ADMINISTRACION DE PERSONAL.
- 3.- OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL.
- 4.- IMPORTANCIA DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

CAPITULO II.-

POSICION, ORGANIZACION Y FUNCION DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL .

- I.- POSICION DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.
- 2.- FUNCION DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL .
- 3.- ORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

CAPITULO III. _

EL ANALISIS DE PUESTOS.

- I.- IMPORTANCIA.
- 2.- EL PUESTO.
- 3.- SU TECNICA.
- 4.- ACTIVIDADES PREVIAS.

- 5.- DESCRIPCION.
- 6.- ESPECIFICACION.

CAPITULO IV. _

RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

- 1.- NECESIDAD.
- 2.- IMPORTANCIA DE LA SELECCION.
- 3.- QUE ES LA SELECCION.

BIBLIOGRAFIA.

SUMARIO DEL CAPITULO I.

I.- LA ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA INDUSTRIA.

- 1.- El elemento humano factor indispensable.
- 2.- Que entendemos por administración de personal.
Definición etimológica de administración.
Definiciones de administración.
Definición personal de administración.
- 3.- Objetivos de la administración de personal.
Objetivos del empresario.
Objetivos del trabajador.
- 4.- Importancia del departamento de personal.

I.-LA ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA INDUSTRIA.

I.-El elemento humano factor indispensable.

El manejo del elemento humano se ha vuelto indispensable en la industria moderna, ya que se había olvidado este factor, no hace muchos años el Personal no se trataba con buenas relaciones humanas, recuerdo cuando trabajé en una Empresa como obrero, las personas que estaban en niveles superiores trataban de una manera déspota al trabajador y este no rendía adecuadamente porque le faltaba comprensión en su trabajo, en la actualidad esto ha cambiado considerablemente y la empresa busca un mejor ambiente de trabajo y mejores condiciones para el trabajador.

La administración le ha dado al hombre su verdadero valor más que la materia prima, maquinaria, dinero, instalaciones u otros recursos materiales de que se puede disponer porque se tenía un maquinismo absorbente, por eso nos interesa aprovechar las experiencias adquiridas por otros Paises y por nosotros mismos, referente a la administración de Personal para que se tenga un verdadero desarrollo industrial.

2.- ¿ QUE ENTENDEMOS POR ADMINISTRACION DE PERSONAL ?

Definiremos Administración y Personal por separado y daremos una conclusión.

La Administración la podemos definir de la siguientes formas:

Etimológicamente: Administración viene del prefijo "AD" que significa HACIA Y MINISTRATIO que es Subordinado, esto nos dá la idea de que una función se desarrolla bajo el mando de otro.

Algunos autores han definido Administración de la siguiente manera.

J.D.MOONEY:

Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana.

PETERSON Y PLOWMAN:

Una técnica por medio de lo cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular.

OONTZ Y O' DONELL.

La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

G.P TERREY.

Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno.

F. TANNENBAUM.

El empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a subordinados responsables, con el fin de que todos los servicios que se presten sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa.

HENRY FAYOL.

Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Después de estas definiciones de administración definimos personal de la siguiente manera.

PERSONAL; Lo consideramos como el elemento humano o persona.

Por conclusión tenemos que la administración de personal lo consideramos como:

Buscar la máxima eficiencia del elemento humano dentro de una organización, teniendo en cuenta los objetivos de este para lograr con mayor eficiencia los objetivos que pretende de la organización.

3.- OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL.

Los objetivos de la administración de personal los definimos tomando en cuenta las dos partes fundamentales de una.

Organización que son el Empresario y el trabajador, de estas dos partes analizaremos los objetivos que pretende cada uno, El empresario busca.

Obtiene mayor utilidad en sus inversiones, el buen funcionamiento de la organización teniendo el personal adecuado en cada puesto y nivel a la capacidad de este, una mejor colaboración amplia y eficaz, y buena coordinación en las acciones que realiza la empresa.

El trabajador busca:

Se ha analizado que el trabajador pretende:

- + Buena remuneración justa a su trabajo, a esta se le considera como la mejor motivación.
- + El buen trato que se le tenga en la empresa.
- + Seguridad en su trabajo.
- + Reconocimiento por colaborar.
- + Progreso en la empresa.
- + Independencia en su vida privada.
- + Buenas condiciones físicas de trabajo así como higiene y seguridad.

Quizá se nos pasen algunos otros objetivos del trabajador pero creo que estos sean los más importantes.

Tomando en cuenta los objetivos que pretende cada uno, - la Administración de Personal busca una mejor coordinación en los intereses de ambos, tratando de solucionar los problemas o factores que impiden el buen funcionamiento de ambas partes, - porque se pretende que la empresa subsista tratando de mejorar los rendimientos, abatir costos, desarrollar personal, lograr buenas condiciones de higiene y seguridad, convivencia amable y satisfactoria, buenas relaciones y prestigio social.

4.-IMPORTANCIA DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

Cualquier empresa debe tener el Departamento de per-sonal para obtener la mayor eficiencia y cooperación de sus miembros, hemos visitado algunas empresas y hemos visto que por muy pequeña que sea tiene este departamento y les ha - dado buen resultado, el Departamento busca la eficiencia ba - sado en la función de responsabilidad, habilidad y en coope - ración los derechos, merecimientos y remuneraciones esto lo logra mediante métodos de simplificación de trabajo, medidas de higiene, análisis de puestos, valuación de puestos, políti - cas, sistemas de quejas, ascensos, prestaciones, etc, algunos - puntos de estos los trataremos en los siguientes capítulos.

BIBLIOTECA CENTRAL

SUMARIO DEL CAPITULO II.

II.-Posición, Organización y función del Departamento de Personal.

1.-Posición del departamento de personal.

Organigrama.

2.-Función del departamento de personal .

Funciones del departamento de personal.

a) Integración.

b) Dirección.

c) Control.

Asesoramiento y auxilio del Departamento de personal.

Sección de Empleo.

Sección Médica.

Sección de higiene y seguridad.

Sección de adiestramiento y capacitación.

Sección de prestaciones y servicios al personal.

Sección de relaciones laborales.

Actividades del departamento de personal.

1.-Selección de personal.

2.-Adiestramiento.

3.-Ascensos.

4.-Calificación de méritos.

5.-Movilidad del personal.

6.-Simplificación de operaciones.

7.-Sugerencias.

Cooperación del departamento de personal.

1.-Valuación de puestos.

2.-Salarios incentivos.

3.-Higiéne y seguridad.

4.-Sistéma de quejas.

5.-Disciplina.

6.-Servicios al personal.

3.-Organización del departamento de personal.

Magnitud de empresas.

II.-POSICION,ORGANIZACION Y FUNCION DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

1.-Posición del Departamento de personal.

La Administración de personal abarca todas las categorias y niveles de la organización,y se le debe de dar un lugar de primera importancia al Departamento de Personal porque desempeña funciones Staff y en alguna ocaciones Funcional, en la primera asesora a los demás Departamentos de la empresa en la segunda toma decisiones que son obligaciones de los jefes de linea sobre todo en las funciones de personal poe ejemplo en permisos,despidos etc.

Referente a la posición gerárquica que debe tener el Departamento de personal debe ser en el Primer nivel como los departamentos de Producción,Ventas,etc.

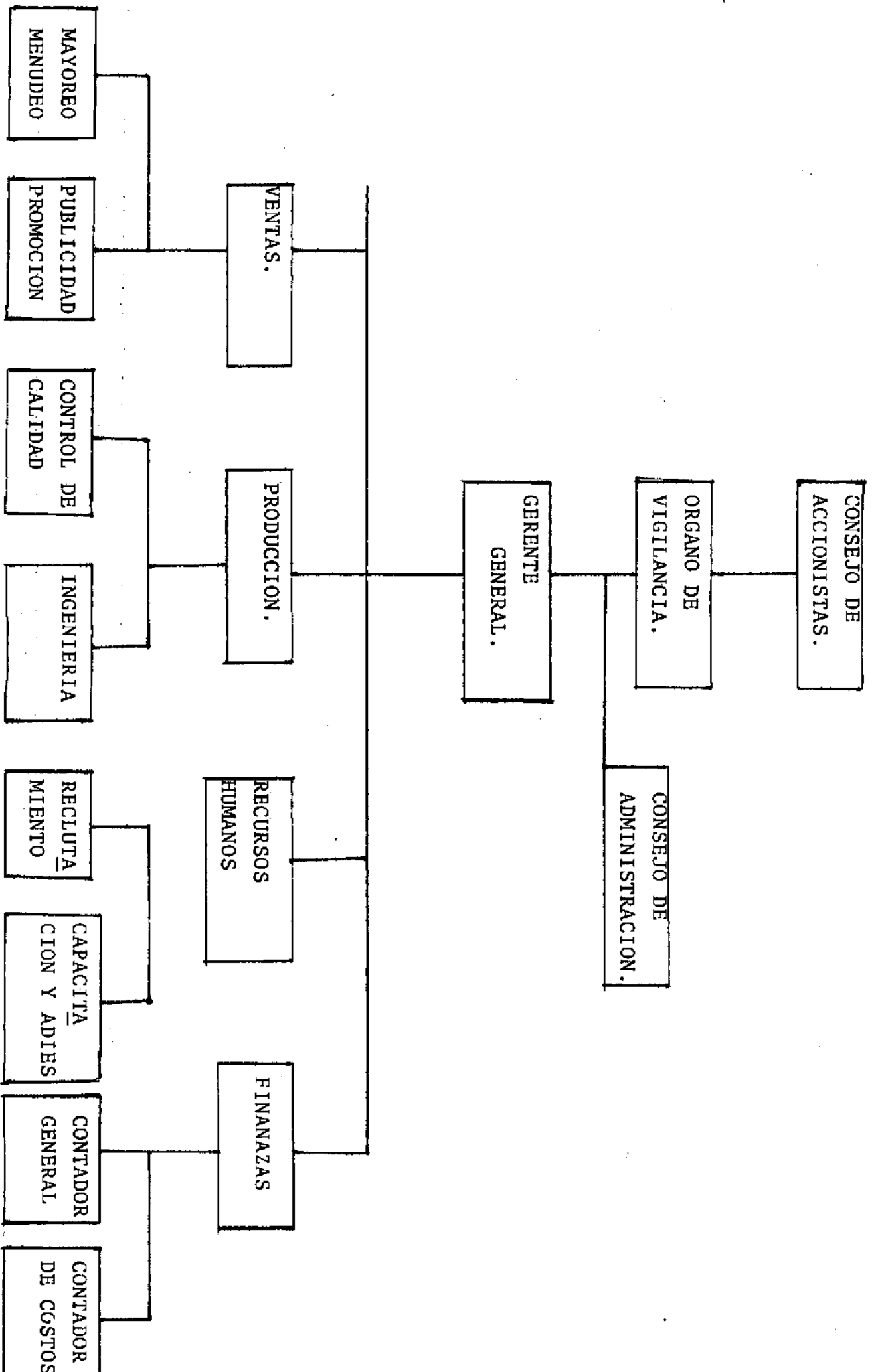
Este debe depender directamente de la gerencia general o Dirección general.

En la siguiente gráfica ampliaremos lo antes expuesto y darle el nivel gerárquico al Departamento de personal dentro de una empresa,utilizaré un organigrama de tipo vertical.

2.-Función del departamento de personal.

La función más importante del departamento de personal es ocuparse de las relaciones de los trabajadores como -

ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA.



Personas y no como parte económica, el buen desempeño de este departamento contribuye a las buenas relaciones entre el trabajador y empresa, además a una mayor eficiencia por parte - del trabajador que repercutirá en forma económica hacia la em presa.

Las funciones más importantes que desarrolla el Departamento de personal son las siguientes:

a) INTEGRACION.

B) DIRECCION.

D) CONTROL.

A) Integración:

Busca la admisión y empleo por medio del reclutamiento e introducción del personal, así mismo el entrenamiento por me dio de la capacitación y adiestramiento, correspondiendo también la higiéne y seguridad industrial.

B) Dirección:

En esta función analiza la rotación, mivilidad interna, ausentismo, retardos del personal por medio de la entrevista, - además la negociación sobre contratación colectiva, relaciones laborales, y la administración de sueldos y salarios.

C) Control.

Comprende las estructuras y manejos de archivos, Kardex, tarjetas de los aspectos de personal.

Dentro de las funciones que acabamos de analizar, anotaré a continuación el asesoramiento y auxilio que debe prestar el departamento de personal para buscar una mejor integración en el personal.

Sección de empleo.

Busca las fuentes de abastecimiento para obtener personal de nuevo ingreso, hace el reclutamiento, las entrevistas investigación de referencias y exámenes médicos:

Aplica lo siguiente:

Pruebas de intereses y aptitudes.

Pruebas prácticas.

Programas de introducción al trabajo.

Control de ausencias, retardos, políticas al respecto.

Ajuste de sueldos y calificación de méritos.

Entrevista de salidas, orientación vacacional a empleados.

Cambio de status: Transferencias, promociones despidos.

Registro y estadísticas del personal.

Sección médica:

La empresa busca dar un buen servicio médico a los trabajadores mediante:

Exámenes médicos de admisión, anuales y especiales.

Tratamiento y atención médica.

Servicios de enfermería.

Investigación de causas de ausencias y comprobación de permisos del Seguro Social.

Eliminación de riesgos de salud.

Sección de Higiene y seguridad.

Para un mejor desempeño del trabajador y seguridad de este es muy importante lo siguiente:

Normas de higiene y seguridad, inspección, calidad del equipo de estas normas.

Revisión periódica de las condiciones higiénicas de la empresa, a la vez inspecciones de las normas de seguridad.

Informes e investigación de accidentes de trabajo.

Promoción de trabajo al comité de higiene y seguridad.

Conferencias y pláticas sobre la higiene y seguridad.

Sección de Adiestramiento y Capacitación.

La capacitación y el adiestramiento es la base para la producción de una empresa y esto repercutirá en la economía de esta y es necesario:

Capacitación para la producción, a instructores, supervisores, técnicos y ejecutivos.

Preparación del material de adiestramiento y capacitación sistema de sugerencias.

Educación en general, relaciones y cooperación de agencias e instituciones educativas o de adiestramiento y capacitación.

Sección de prestaciones y servicios al personal:

Las prestaciones y los servicios son muy importantes para tener motivado al personal que labora en la empresa ya que siente un apoyo de la empresa hacia el empleado:

Seguros de vida individuales y colectivos.

Planes de retiro, economía y ahorro.

Ayuda legal.

Compensaciones y pensiones de retiro.

Actividades de recreación, programas sociales, culturales y deportivos.

Prestamos a corto plazo y otros servicios.

Sección de Relaciones laborales:

La importancia de esta sección es buscar solucionar los conflictos que puedan surgir entre trabajadores y empresa y la mejor manera de llevar a cabo esto es:

Participación en la contratación colectiva, Interpretación de políticas.

Resolución de quejas y conflictos, participación en su resolución con base en los convenios con el sindicato, y comprobar en todos los casos que se tomen las medidas necesarias.

Facilitar las relaciones laborales, individuales y colectivas.

Estas son las secciones más importantes en que puede dividirse el departamento de personal para un mejor funcionamiento, aparte de esto las principales actividades más importantes del departamento de personal son las siguientes, tomando en cuenta que se busca la eficiencia y colaboración del personal en cuanto a la eficiencia anotaremos las principales actividades:

1.-SELECCION DE PERSONAL:

Es la adquisición del personal tomando de las fuentes de abastecimiento, el análisis de los puestos que se trata de cubrir, exámenes médicos y psicométricos de los solicitantes, colocación de los nuevos trabajadores en donde van a laborar.

2.-Adiestramiento:

Es la enseñanza objetiva y práctica hacia los trabajadores de nuevo ingreso o para que puedan ocupar un puesto diferente y se adquiriera la destreza necesaria.

3.-Ascensos:

Son las promociones a los trabajadores tomando los requerimientos objetivos del puesto y las condiciones personales de quien debe ocuparlos.

4.-Calificación de méritos:

Es la apreciación de las cualidades del trabajador.

5.-Movilidad del personal:

Es la interpretación de estadísticas sobre las altas y bajas de los trabajadores y conocer las verdaderas causas para que se trate de evitar una movilidad anormal.

6.-Simplificación de operaciones:

Es la aplicación de estudios de tiempos y movimientos para que se haga con mayor facilidad el trabajo y se tenga un menor desgaste de energía.

7.-Sugerencia:

Es la posibilidad de que se reciban las sugerencias de los trabajadores acerca de los sistemas, métodos establecidos para procurar un mejoramiento.

En cuanto a la cooperación podemos mencionar:

1.-Valuación de puestos:

Con esta técnica podemos establecer las bases para una correcta jerarquización de las ocupaciones y para una justa diferencia entre los salarios.

2.-Salarios incentivos:

Son los estímulos que se dan como recompensa por la cooperación obrera, principalmente en la realización de los programas de productividad.

3.-Higiene y seguridad:

Es la aplicación de las medidas que tienden a mejorar el medio en que se trabaja, protegiendo la vida y la salud de los que prestan sus servicios a la empresa.

4.-Sistéma de quejas:

Tiene la finalidad de escuchar y estudiar las inconformidades de los trabajadores para corregir irregularidades, deficiencia e injusticia.

5.-Disciplina:

El propósito es hacer que las órdenes, reglamentos, y disposiciones de la empresa se cumplan espontáneamente o por convencimiento, donde se podría aplicar el despido en casos extremos.

6.-Servicio al personal:

El sistema de comedores, fomento al deporte, las des pensas familiares y la atención médica son algunos de los muchos servicios que pueden organizarse en beneficio de los trabajadores.

Por otra parte existen actividades complementarias, del departamento de personal como publicaciones, recopila ción de datos estadísticos, organización de sus archivos etc.

3.-ORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

El Departamento de Personal lo podemos organizar según la magnitud de la empresa (Pequeña, mediana, grande), tomando en cuenta 2 cosas el personal que se requiere y el local donde funcionará el departamento, a continuación mostraré los ejemplos:

a) Empresa pequeña, se requiere:

1.-Un jefe de personal y una secretaria.

2.-Una sala de recibir y un privado.

b) Empresa mediana:

1.-Un jefe de personal encargado en políticas, investi gación y prestaciones, 2 auxiliares uno encargado de rela ciones laborales, administración de sueldos y salarios, - higiene y seguridad, servicios médicos, y el otro encarga do de selección y adiestramiento.

Una secretaria, encargada además de avisos al Seguro Social.

2.-Local: Una sala de recibir, despacho del jefe, privado para entrevistas, enfermería.

c) Empresa grande:

1.-Un director de personal, un subdirector, 2 auxiliares uno encargado de contratación y empleo y el otro de administración de sueldos y salarios (a los dos podemos dejar que se encarguen de secretaria, analista etc.)

Un jefe de servicios médicos, 3 encargados, uno de higiene y seguridad, otros de Seguro Social y el otro de prestaciones.

2.-Referente al local en este caso es muy variable.

Para determinar el tamaño de la empresa no se debe atender únicamente al número de trabajadores sino también al número de niveles jerárquicos y a la complejidad del trabajo.

EL ANALISIS DE PUESTOS.

- 1.-Su importancia.
- 2.-El puesto.
- 3.-Su técnica.
- 4.-Actividades previas.
- 5.-Descripción
- 6.-Especificación
- 7.-Modelo de análisis de puestos.
- 8.-Ejemplo práctico de análisis de puestos.

III.-EL ANALISIS DE PUESTOS.

1.-Su importancia.

La Organización es una fundación administrativa que cada dia cobra mayor importancia esto es con el fín de tener una mayor eficiencia en el manejo de las empresas modernas, ya que de esta depende el éxito o fracaso.

En algunas empresas no prevalece este criterio por que no han establecido una precisa determinación de labores creando incertidumbre en las obligaciones que corresponden a cada empleado u obrero y esto causa evación de responsabilidades que impide a los jefes valorar y controlar el trabajo de sus subordinados.

La técnica ANALISIS DE PUESTOS responde a las necesidades de la empresa para organizarse eficazmente, para especificar el campo de acción de sus ejecutivos,empleados o trabajadores para señalar con toda claridad sus actividades, autoridad y responsabilidad que es indispensable que reconosca cada empleado o trabajador y las aptitudes que requiere para hacerlo bien.

La técnica análisis de puestos es un instrumento por medio del cual se distingue con toda precisión y orden los elementos que integran cada puesto con el fin de explicarlo y exigir el cumplimiento de las obligaciones que supone

A la vez los empleados y trabajadores podrán realizar mejor y con mayor facilidad sus labores si conocen en detalle las operaciones que las forman y los requisitos para hacerlas bien.

El departamento de personal cuya función de asesoramiento y servicio es necesaria para los jefes que ejercen autoridad lineal, encuentra en esta técnica un conocimiento de las actividades que debe coordinar para obtener el máximo de eficiencia y cooperación del personal.

2.-El puesto.

El puesto es el objetivo básico de análisis y estudio, por eso debemos tener un concepto claro de los que es un puesto, y este es:

CONJUNTO DE OPERACIONES, CUALIDADES, RESPONSABILIDADES Y CONDICIONES QUE FORMAN UNA UNIDAD DE TRABAJO ESPECIFICA E IMPERSONAL.

Todo trabajador realiza operaciones concretas ya sea en forma continúa, periódica o eventual y además, necesita - poseer ciertas aptitudes físicas, habilidades y conocimientos para que pueda asumir responsabilidades.

Las personas encargadas de realizar el análisis no debe referirse a las personas que lo pueden ocupar, - sino al puesto en forma impersonal.

3.-Su técnica.

Existe dificultad para precisar lo que debe con tener un puesto, por eso obligan ha utilizar un sistema- o una técnica para analizarlo y se requiere de lo si uiente:

- 1.-Recabar los datos con integridad y precisión.
- 2.-Separar elementos subjetivos que debe tener el trabajador y objetivos que constituye al trabajo.
- 3.-Ordenar los datos en forma lógica y consignarlos por escrito.
- 4.-Archivar los resultados de los análisis en forma de que se logre un mejor manejo y aprovechamiento.

La forma escrita que se consignan las operaciones materiales que debe realizar el trabajador recibe el nombre de " DESCRIPCION DE PUESTO ".

La forma en que se anotan los requisitos, de habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo que implica una labor se llama ESPECIFICACION DE PUESTO.

4.- Actividades previas:

La implantación de esta técnica necesita la aprobación de la gerencia general, donde se debe presentar un plan señalando las ventajas.

Se debe convencer al personal sobre la finalidad, y utilidad de esta técnica, mediante folletos, circulares, conferencias para que estos tengan mayor información

Para obtener información sobre los elementos que integran cada puesto debemos utilizar.

LA OBSERVACION DIRECTA: Recabar información sobre las actividades del puesto, observando directamente todas las operaciones que realiza el trabajador esto nos permite,, obtener mejores datos.

LOS INFORMES DEL TRABAJADOR: Es completar la información directa con las explicaciones del empleado o trabajador sobre sus labores, ya que él mejor que nadie conoce las labores y detalles de su trabajo.

Es conveniente que la persona que recabe la información lo verifique con el supervisor inmediato del trabajador.

5.-La descripción:

Encontramos tres partes que forman la descripción y son las siguientes:

ENCABEZADO.

DESCRIPCION GENERICA.

DESCRIPCION ESPECIFICA.

El encabezado contiene los datos de identificación del puesto que son:

a) Título del puesto.

b) Número o clave.

c) Ubicación.

d) Máquinas o herramientas empleadas.

e) Jerarquía o contactos.

f) Nombre y firmas del analista y supervisor inmediato.

La descripción genérica consiste en una explicación de las actividades del puesto considerado como un todo, es ta descripción dá base a la descripción específica.

La descripción específica: Es la explicación detalla da de las operaciones que realiza el trabajador o empleado - en el puesto que se está analizando, conviene poner cada una de las actividades u operaciones en párrafos separados y or denadas con numeración ordinal.

Se debe hacer una separación de las actividades continuas,periódicas y eventuales,y cuando el trabajo tenga un proceso largo es conveniente dividirlo en etapas principales

Es aconsejable la enumeración en orden cronológico - pero si el trabajo fuera facil es preferible seguir un orden lógico partiendo de las funciones generales a las concretas.

6.-La Especificación:

La especificación son los requisitos mínimos para que el puesto sea eficientemente desempeñado,estos requisitos - son para el trabajador o empleado que vaya a ocupar el puesto no para una persona determinada.

En Administración de personal estos requisitos se conocen con el nombre de factor y son los siguientes:

Habilidad.

Esfuerzo.

Responsabilidad.

Condiciones de trabajo.

En el factor habilidad tenemos:Instrucción general - iniciativa,conocimiento de operaciones,criterio,destreza manual etc.

En la categoría de esfuerzo tenemos los factores de esfuerzo físico, atención continua, esfuerzo mental, esfuerzo visual, tensión nerviosa etc.

En el factor responsabilidad es de acuerdo a lo que maneje u opere el trabajador.

Las condiciones de trabajo comprende factores como - Peligro de accidente, ambiente circulante, Peligro de enfermedades profesionales, postura incómoda etc.

La técnica de análisis de valores consiste en obtener información sobre los requerimientos y actividades del puesto y consignarla en forma escrita, lógica y ordenada.

El escrito de estos datos requieren de claridad, sencillez, precisión, para hacer el análisis del puesto lo más sencillo posible para su manejo y buen funcionamiento.

A continuación en la siguiente pagina daremos un análisis de puestos con los requisitos que ya mencionamos con anterioridad.

Modelo de análisis de puestos relacionado con un puesto de taller.

ENCABEZADO:

- I.- TITULOContador.
- II.- CLAVED-II-5.
- III. _ UBICACIONImprenta Dpto de o
corte 2º.piso.
- IV. _ MAQUINAOswego-234875 -
Modelo:Semiauto
mática.
- V.- REPORTAJefe del Dpto de
corte.
- VI.- FECHA DE ANALISIS.....20 de Mayo de 82.

Preparó.....Revisó.....Conforme.....

Firmas de:

Analista.....Supervisor.....

Rep. Sindical.....

DESCRIPCION GENERICA:

Corta papel, cartulina y cartón por medio de una guillotina semiautomática, en medidas que se le señalan.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) Operaciones continuas:

Toma un grupo de hojas del material que se le ha -
llevado al sitio de trabajo, y colocándolo sobre la plancha
de la máquina lo oprime contra la guía del fondo para empa
rejar sus bordes y lo corte.

b) Operaciones periódicas:

Dos o tres veces encera el filo de la cuchilla.

c) Operaciones eventuales:

Ajusta la guía de la máquina en caso de que se afloje.

ESPECIFICACION DEL PUESTO:

a)Habilidad:

Instrucción: Haber terminado la primaria,tener habilidad en el manejo de las operaciones fundamentales con números enteros y decimales.

b)Esfuerzo:

Físico: presiones ligeras con el pie, e intensas con los brazos.

c)Responsabilidad:

Del equipo:con cuidado normal,,es eventual el daño que puede causar a la máquina y su monto no pasa ordinariamente de \$ 3000.00

d)Condiciones de trabajo:

Ambiente circulante: el sitio de trabajo es templado y está bien ventilado,existe ruido considerable y continuo que proviene del trabajo de las otras máquinas cercanas.

Accidentes de trabajo: el trabajador debe poner mucho cuidado al usar la maquinaria ya que podría cortarse alguna mano.

8.- Modelo de una empresa sobre Análisis de Puestos.

HOJA No 2.

b) _____ PARA _____

c) _____ PARA _____

Externos.

a) _____ PARA _____

b) _____ PARA _____

c) _____ PARA _____

9.-PUESTOS INMEDIATOS:

a) Inferior _____

b) Superior _____

10.-PERSONA ANALIZADA _____

TIEMPO EN LA EMPRESA _____ TIEMPO EN EL PUESTO _____

11.-ANALIZO _____ FECHA _____

REVISO _____ FECHA _____

1.-DESCRIPCION GENERICA.

II. _DESCRIPCION ESPECIFICA.

1.-ACTIVIDADES DIARIAS.

2.-ACTIVIDADES PERIODICAS.

3.- ACTIVIDADES EVENTUALES.

EN EL PUESTO.

El tiempo mínimo que requiere la persona para llegar a dominar sus funciones es de _____ durante el cuál deberá aprender _____

II.-TOMA DE DECISIONES:

CRICTERIO.

¿ Organiza su propio trabajo? _____ describa dicha organización

¿ Organiza el trabajo de otros? _____ describa dicha organización

DECISIONES.

Trascendencia y periodicidad de las descisiones que se toma en el puesto:

	Constantemente	Normalmente	Poco	Frecuente
Rutinarios	()	()	()	()
Importantes	()	()	()	()
Difíciles	()	()	()	()
Trascendentes	()	()	()	()

Eventuales.

Rutinarias	()
Importantes	()
Difíciles	()
Trascendentes	()

HOJA No 7.

Mencione el tipo de decisiones que toma el ocupante del puesto en el trabajo que se realiza y la frecuencia con que se presenta _____

¿A partir de que decisiones y/o problemas debe consultar?

¿A quién debe consultar o transferir el problema?

¿Como se considera el puesto en razon de su dificultad o complejidad?

Sencillo () de complejidad regular () complejo () muy complejo ()

III.- INICIATIVA.

EL PUESTO REQUIERE.

1.-Muestra iniciativa normal para sugerir ocasionalmente mejoras que afectan a su propio trabajo _____

2.-El puesto implica sugerir ocasionalmente métodos o mejoras para otros puestos de su area de trabajo que tienen relación directa con el suyo _____

3.-Tiene como parte esencial pero parcialmente la creación de métodos o mejoras que afectan a otras areas de trabajo relacionadas con la suya _____

4.-Tiene como parte esencial la creación de métodos, procedimientos etc, que pueden afectar a otros departamentos o divisiones _____

IV.-ESFUERZO FISICO:

1.-Desarrolla sus actividades en las siguientes posiciones:

_____ % sentado.
_____ % caminando.
_____ % de pie.
_____ % Otras posturas _____

2.-Clase de trabajo.

_____ ligero _____ medio pesado _____ considerable _____
_____ muy pesado, ya que normalmente requiere levantar _____
_____ jalar, _____ o empujar _____ pesos aproximados de _____
_____ Kgs, en forma continuada _____ u ocasional _____

3.-Tipo de máquinas que se manejan en el puesto y porcentaje,
de uso durante la jornada normal de trabajo _____

V.-ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL.

1.-La atención mental que el puesto requiere es:

Mínima normal _____ meramente refleja _____ concentrada-
pero de poca intensidad _____ consentrada constante _____
_____ consentrada intensa _____

2.-Esfuerzo visual que el puesto implica realizar durante la
jornada de trabajo.

De poca consideración _____ de consideración parte de la jornada _____ de mediana intensidad _____ de conside - ración la mayor parte de la jornada.

VI. _RESPONSABILIDAD EN BIENES.

Mencione el equipo de trabajo por el que el ocupante del puesto es directamente responsable _____

La posibilidad de causar daño a este es _____ su causa _____ monto económico aproximado del riesgo al año _____

Puede ser además responsable por:

Dinero _____ monto aproximado del riesgo al año _____

Documentos _____ clase de documentos _____

Monto aproximado del riesgo al año _____

Causa del posible daño _____

VII.-RESPONSABILIDAD EN PROCESOS O TRAMITES.

Realiza trámites tales como:

1.- _____

2.- _____

3.- _____

4.- _____

La posibilidad de cometer un error en estos trámites- es _____ causas _____

Gravedad _____

Monto económico aproximado del daño anual _____

VIII. _RESPONSABILIDAD EN SUPERVICION:

HOJA No 11.-

1.-Condiciones de trabajo _____

2.-Riesgos de accidentes y posibilidad de ocurrencia. _____

3.-Clase de trabajo:

Monótono _____ Rutinario _____ Variado e interesante _____

BIBLIOTECA CENTRAL

SUMARIO DEL CAPITULO IV.

RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

1.-Necesidad.

2.-Importancia de la selección

3.-Que es la selección.

III.-Fuentes de abastecimiento y reclutamiento.

Fuentes.

Medios.

IV.Solicitud y la entrevista inicial.

V.-Exámen físico y pruebas psicológicas.

VI.Entrevista de ajuste y entrevista de salida.

IV.- RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

1.- Necesidad:

Un factor importante dentro de una organización industrial, comercial o de servicios, destaca en primer término el Factor Humano, por eso es una de las tareas de la administración de recursos humanos es proporcionar los mejores recursos humanos para una organización, ya que de esto depende para una mejor evolución y funcionamiento del organismo.

El trabajo que aporta el hombre desde el nivel, más alto (Gerente General) hasta el puesto más elemental en lo que respecta a su personalidad, caracter, habilidades constituyen el torrente circulatorio que dá vida a una organización.

Esto dá motivo para que se aprovechen al máximo las cualidades de los distintos tipos de personalidades de los individuos que integran la organización con miras a fomentar en ellos la máxima eficiencia y colaboración en las actividades dentro de las distintas funciones de la empresa, para alcanzar este logro es importante colocar al elemento humano en el puesto adecuado donde este reuna los requisitos que se exijan , ya que si los individuos no se encuentran adecuados a sus puestos la empresa no estará adecuada a sus funciones.

2.-Importancia de la selección.

La selección nos sirve para escoger al elemento humano más apto para una actividad específica porque los recursos humanos(habilidad, inteligencia,interéses, moti-vación) no se pueden apreciar a simple vista por eso se hace necesario una selección técnica de personal que em-pleen métodos adecuados por medio de administradores o psi-cólogos.

En la actualidad la Técnica de Selección de per-sonal tiende a ser menos subjetivas y más refinadas,determinando los requerimientos de los recursos humanos acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idoneos, evaluando en estos la potencialidad física, mental, aptitud para el trabajo, utilizando técnicas como las entrevistas, pruebas psicológicas, exámenes médicos y otros medios.

3.-¿ Que es la Selección ?.

La selección de personal es el procedimiento para encontrar a la persona que cubra el puesto vacante a un costo adecuado.

Esto significa que permita a la persona o trabajador a su realización en el desempeño del puesto y el desarrollo de sus habilidades y potenciales para satisfacer a si mismo a la comunidad en que se desenvuelve y ayuda a los propósitos de la organización, los criterios que se deben tomar en cuenta para la selección de personal son los siguientes:

- + ¿Cuál es el puesto vacante ?.
- + A que nivel se va a seleccionar.
- + Que requisitos exige el puesto para su buen desempeño.
- + Que promoción y desarrollo se puede ofrecer a los candidatos.
- + Dar a conocer las políticas y limitaciones contractuales
- + Cual es el sueldo y prestaciones.
- + Si se tienen suficientes candidatos.
- + Seleccionar a los más aptos y rechazar a los menos útiles.
- +Buscar al mejor individuo para integrarlo al grupo de trabajo.

Tomando en cuenta lo anterior debemos tomar una buena técnica para aceptar al mejor prospecto, señalaremos a continuación las etapas de admisión que deben tomar en cuenta para un buen reclutamiento y selección de personal.

III.-Fuentes de abastecimiento y reclutamiento.

Es necesario que el departamento de personal o el encargado de la selección de personal, contar con el número suficiente de candidatos o personas que estén dispuestas a ocupar el puesto vacante.

Para esto el seleccionador debe estudiar y tomar en cuenta las necesidades de la empresa, y tomar en cuenta las fuentes que proporcionen los candidatos más indicados.

Las fuentes más importantes que tenemos son las siguientes:

1.-Puerta de la calle: Son los candidatos que expontaneamente se presentan atraídos por el prestigio de la empresa.

2.-Sindicatos:

Es la fuente más importante que la empresa tiene para su abastecimiento, ya que el sindicato cuenta con clausula de admisión, salvo en el personal de confianza la empresa tiene libertad en contratar.

3.-Escuelas:

Las escuelas como Universidades, Tecnológicos, etc. Abastecen personal calificado como Secretarias, Mecánicos, Contadores, Administradores, etc.

4.-Recomendados por los trabajadores o familiares.

El abastecimiento de esta fuente se funda en que los recomendantes son buenos trabajadores y estos no apoyarán al mal trabajador.

5.-Oficinas de colocación.

Parece que estas dan más resultados que las anteriores de los recomendados.

6.-Otras empresas.

Las empresas pueden recomendar personal que no pudiera, ocupar por sus políticas o por reajuste o reducción de trabajo.

El encargado de la selección de personal debe tomar en cuenta también los medios de reclutamiento donde en seguída señalaremos los más importantes:

1.-Solicitud al sindicato:

Procurando que este tenga la reglamentación adecuada en la cláusula de admisión y cumpla con lo siguiente:

Que en un plazo determinado el sindicato llene la vacante-tomando en cuenta que si en ese término no lo hace la em-presa podrá llenarlo, que el sindicato presente 2 o más candidatos para poder seleccionar entre ellos, en caso de que el candidato no llenara los requisitos del puesto presente otro que sea sindicalizado.

2.-Periódico, radio o televisión:

Estos medios son los más importantes cuando se trata de personal calificado, en donde se pueden precisar los requisitos, donde no habrá un número exagerado.

3.-Carta o teléfono:

Estos medios son para solicitar a las bolsas de trabajo o empresas.

4.-Solicitud oral o escrita a los actuales trabajadores :

Este medio es encausado a los trabajadores para que recomienden a los nuevos elementos.

5.-Solicitudes muertas en nuestro archivo:

Esto puede ocurrir cuando un solicitante no pudo ser admitido pero que en otra circunstancia puede ser útil.

IV. La solicitud y la entrevista inicial:

En el proceso de selección técnica de personal el siguiente paso es la denominada SOLICITUD, esta la debe llenar el candidato, en esta se le pide que este proporcione aquellos datos que son de importancia para la empresa con el objetivo de conocerlo en una forma más concreta, en este documento deberá informar nombre, apellidos completos, edad, sexo, estado civil, dirección particular, antecedentes de instrucción ya que esta revela la preparación académicas o técnica con que cuenta el solicitante. Los antecedentes de trabajo que nos muestran el grado de experiencia adquirida y la clase de actividades que ha venido.

Desarrollando el solicitante, también mencionaremos las cartas de recomendación que suelen pedirse para que las personas que la recomiendan nos informen sobre el solicitante.

Es muy conveniente que para la persona encargada de la selección adjunte a estas solicitudes toda clase de anexos y datos complementarios en donde se obtendrá un conocimiento más completo de quién llenó esa solicitud.

El instrumento más eficaz que tiene el seleccionador es la ENTREVISTA INICIAL, esta es una conversación amigable entre el seleccionador y el candidato, en donde se dirige en una forma técnica, esto es para complementar la información recogida en la solicitud.

En este aspecto de la selección técnica es aconsejable que como finalidad de la entrevista inicial se procure obtener además de datos tales como la impresión general la actitud y emotividad del candidato, el conocimiento de las motivaciones que le impulsen a buscar y solicitar el empleo.

V. Exámen físico y pruebas psicológicas.

El examen médico llena el requisito legal que dispone cada trabajador para que sea examinado físicamente y - enviar una copia a la secretaría del trabajo y previsión social, además este examen sirve para obtener datos valiosos - sobre una buena salud aptitudes satisfactorias, o defector - orgánicos o funcionales de los solicitantes, es conveniente - que este estudio le sea practicado por un médico con cricterio industrial.

Otro auxiliar valiosísimo es el conocimiento de - la personalidad, temperamento, aptitudes, habilidades, son los - Tests o pruebas psicológicas, el fín que se persigue con estas pruebas es el de permitir seleccionar al mejor solicitante de entre un número determinado, y de ser posible asignarle el puesto adecuado para él, además esta prueba desempeña una función específica: La de predecir quiénes van a producir más quien va a dar más calidad y quienes poseen las mayores habilidades y capacidades para que puedan ser desarrollados bajo un buen programa de capacitación y adiestramiento.

Estas pruebas psicológicas son efectivas únicamente cuando poseen validez y confiabilidad, un test es confiable si es aplicado varias veces a una misma persona, se obtienen las mismas calificaciones.

Existen varias clases de test como son los siguientes, test de personalidad, de destreza manual, de percepción de capacidad, de habilidad numérica y otros más. Debe tenerse presente que la prueba psicológica persigue una finalidad, la de descubrir el hombre adecuado para el puesto adecuado, y que - tan solo tomando en cuenta las necesidades de la empresa, sus posibilidades económicas y a las fuentes de abastecimiento a las que acudió, dichas pruebas pueden tener su mayor eficacia y validez.

VI. Entrevista de ajuste y entrevista de salida.

Después de haber realizado el estudio del solicitante y una vez aceptada el candidato para ocupar el puesto vacante, el siguiente paso de la selección técnica del personal lo constituye la entrevista de ajuste: Esta consiste en una plática que se celebra en privado con el nuevo empleado después de haber laborado el puesto o sea unos días después de trabajar, puede ser en un lapso de uno a tres meses, en esta entrevista se interrogará al empleado acerca de su adaptación a su nuevo trabajo o los problemas que pueda tener.

En la entrevista es conveniente conocer los problemas con que há tropezado el trabajador, buscando una, - adaptación al puesto en que se encuentra laborando.

Otro complemento del proceso de selección técnica de personal es la entrevista de salida, mediante esta la empresa puede saber lo que piensa el empleado cuando este está a punto de separarse respecto a su política de personal. de salarios, del clima de relaciones humanas que en ella existe, así como el motivo que lo induce a separarse de la compañía estos datos son valiosos, para que se tomen en -cuenta para evitar la excesiva movilidad de personal.

BIBLIOGRAFIA.

- 1.-Apuntes de la carrera de Contador Publico.
- 2.-Arias Galicia Fernando:Administración de -
Recursos Humanos.
- 3.-Reyes Ponce Agustín:Administración de Empresa
sas 1a y 2a., parte.
- 4.-Reyes Ponce Agustín:Administración de Persona
nal 1a., parte.
- 5.-Romero Betancourt Samuel:Administración de-
Personal y su aplicación.