



UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA

**Implementación del proceso de
reclutamiento, selección, contratación e
inducción en una microempresa.
Caso práctico: "Foto Estudio Olimpia".**

Tesis

Que para obtener el título de:

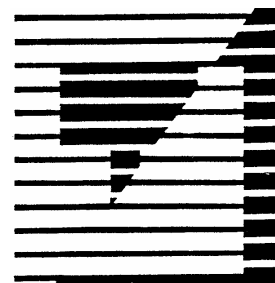
Licenciado en Administración

Presenta:

EDGAR MEDINA PULIDO

Asesor: LA Ildfonso Huante Sandoval

Uruapan, Michoacán. MAYO DE 2006.





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

INTRODUCCION.....

Capitulo I.- La Empresa.

1.1.- Definición.....	1
1.1.1.- Importancia de la Empresa.....	5
1.1.2.- Características de la Empresa.....	7
1.2.- Clasificación de la Empresa.....	9
1.2.1.- De acuerdo a su rama.....	9
1.2.1.1.- De Servicio.....	9
1.2.1.2.- Comercial.....	10
1.2.1.3.- Industriales.....	11
1.2.2.- Según la procedencia del capital.....	12
1.2.2.1.- Públicas.....	12
1.2.2.2.- Privadas.....	13
1.2.3.- Según la magnitud de la empresa.....	14
1.2.2.1.- Pequeña.....	14
1.2.2.2.- Mediana.....	14
1.2.2.3.- Grande.....	14
1.2.4.- Según su Función económica.....	15
1.2.4.1.- Primarias.....	15
1.2.4.2.- Secundarias.....	15
1.2.4.3.- De servicio.....	15

Capitulo II.- Administración de Recursos Humanos.....	17
2.1.- Concepto General de Administración.....	17
2.2.- Administración de Recursos Humanos.....	19
2.2.1.- Características de los Recurso Humanos.....	19
2.2.2.- Clasificación de los Objetivos Recursos Humanos.....	21
2.2.2.1.- Objetivos corporativos.....	23
2.2.2.2.- Objetivos funcionales.....	23
2.2.2.3.- Objetivos sociales.....	24
2.2.2.4.- Objetivos personales.....	24
2.2.3.- Definición de administración de Recursos Humanos.....	25
2.2.4.- Importancia de la Administración de Recursos Humanos.....	27
2.3.- La Planeación de Recursos Humanos.....	30
2.3.1.- Definición sobre Planeación de Recursos Humanos.....	32
2.3.2.- Importancia sobre la Planeación de Recursos Humanos.....	35
Capitulo III.- Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción.....	38
3.1.- Dotación de Personal en la Organización.....	38
3.2.- Aspectos Generales del Reclutamiento.....	40
3.2.1.- Concepto de Reclutamiento.....	40

3.2.2.- Requisitos Previos al Proceso de Reclutamiento.....	42
3.2.2.1.- Requisición o Solicitud al Departamento de Personal.....	42
3.2.2.2.- Políticas de Personal.....	43
3.2.2.3.- Análisis del Puesto.....	43
3.2.3.- Proceso de Reclutamiento.....	43
3.2.3.1.- Fuentes de reclutamiento.....	44
3.2.3.2.- Medios de reclutamiento.....	45
3.3.- Proceso de Selección de Personal.....	46
3.3.1.- Conceptos de Selección de Personal.....	46
3.3.2.- Importancia de la Selección de Personal.....	49
3.3.3.- Principios de la Selección de personal.....	49
3.3.3.1.- Colocación.....	50
3.3.3.2.- Orientación.....	50
3.3.3.3.- Ética Profesional.....	51
3.3.4.- Proceso de Selección.....	52
3.3.4.1.- Objetivos del Proceso de Selección.....	53
3.3.5.- Elementos de la Selección de Personal.....	54
3.3.5.1.- Recepción de solicitantes.....	54
3.3.5.2.- Solicitud de Empleo.....	54
3.3.5.3.- Entrevista preliminar.....	56
3.3.5.4.- Formas de solicitud.....	57
3.3.5.5.- Pruebas de empleo.....	57
3.3.5.6.- Entrevistas.....	57

3.3.5.7.- Investigación de la Historia Anterior.....	59
3.3.5.8.- Selección Preliminar en el Departamento de Personal.....	60
3.3.5.9.- Selección final.....	60
3.4.- Contratación de Personal.....	61
3.5.- Inducción de Personal.....	63
3.5.1.- Objetivo de la Inducción de Personal.....	64
3.5.2.- Importancia de la Inducción de Personal.....	65
3.6.- Herramientas de la Inducción.....	66
3.6.1.- Manual de Bienvenida.....	66
3.6.2.- Reglamento de Trabajo.....	67

Capitulo IV Foto Estudio Olimpia

4.1.- Caso Práctico.....	71
4.2.- Metodología.....	71
4.3.- Resultado Obtenidos de la Encuestas.....	79
4.4.- Historia de Empresa.....	88
4.5.- Estructura de la Empresa.....	89
4.6.- Filosofía de la Empresa.....	90
4.6.1.- Misión de la Empresa.....	91
4.6.2.- Visión de la Empresa.....	91
4.6.3.- Finalidad de la Empresa.....	91
4.6.4.- Valores de la Empresa.....	91
4.6.5.- Objetivo de la Empresa.....	92

4.7.- Análisis de la Empresa Foto Estudio Olimpia.....	92
4.7.1.- Análisis del Proceso de Reclutamiento.....	92
4.7.2.- Análisis del Proceso de Selección.....	93
4.7.3.- Análisis del Proceso de Contratación e Inducción..	95
4.7.4.- Análisis de la Rotación de Personal.....	96
4.8.- Propuesta del Proceso de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de la Empresa Foto Estudio Olimpia.....	99
4.9.- Propuesta de Análisis de Puesto del Encargado de Personal.....	101
4.10.- Propuesta de Organigrama de la Empresa Foto Estudio Olimpia.....	103
4.11.- Propuesta del proceso de Reclutamiento.....	104
4.11.1.- Diagrama de Flujo del Proceso de Reclutamiento.....	105
4.12.- Propuesta de Selección de Personal.....	106
4.12.1.- Diagrama de Flujo del Proceso de Selección....	107
4.13.- Propuesta de Contratación de Personal.....	108
4.13.1.- Diagrama de Flujo del Proceso de Contratación.....	109
4.14.- Propuesta de Inducción del Personal.....	110
4.14.1.- Diagrama de Flujo del Proceso de Inducción.....	111
 CONCLUSION.....	
 BIBLIOGRAFIA.....	

ANEXOS.....

Solicitud de empleo.....

Contrato individual de trabajo.....

Expediente para inventario de personal.....

Guía de entrevista preliminar.....

Requisición de personal.....

Manual de Bienvenida historia.....

Manual de Bienvenida Organigrama.....

Gafete.....

INTRODUCCION

La realidad indiscutible de participar en un mercado cada vez más competitivo, dentro de un entorno comercial, obliga a las empresas a plantearse la necesidad de mejorar en sus estrategias como lo es producción, sus costos, la misma administración y especialmente en mejorar en los que las empresa se le dificulta más, como lo es la calidad en todo sus aspectos.

Sin embargo la calidad se debe de conseguir por medio de la incorporación a la empresa de las personas mejor capacitadas, más responsables y más comprometidas con los objetivos de una organización.

Es por estas razones que se pretende analizar la creación de un encargado de recursos humanos para iniciar un proceso de reorganización del personal que labora dentro de la Organización, con el fin claro de mejorar la calidad, los procesos y avanzar a un nivel nuevo dentro del entorno de mercado donde se compite.

Muchos de los problemas mas comunes de las pequeñas empresas es que no existen objetivos establecidos y si los existen parecen inalcanzables por diferentes factores, uno de ellos es el factor humano, que es indispensable para las empresas y se considera el mas importante ya que es el que utiliza los materiales y sigue paso a paso los procedimientos y se relaciona en equipos de trabajo.

Las empresas pequeñas requieren de personal en diversos niveles, para el desarrollo de de las actividades planeadas y el logro de los resultados que se

desean. Cada persona realiza su actividad ayudando a ese logro, pero el problema de esto, es que sea la persona ideal para esa actividad, si cumple con ciertos requisitos y aptitudes para llevar la responsabilidad de ese puesto.

Uno de los grandes problemas de las microempresas es que no han llevado un análisis de las funciones requeridas, determinar el número y clase de puestos que deben ser cubiertos, el conocer los requisitos del puesto como son los requisitos físicos, emocionales, mentales, aptitudes, experiencia etc.

Ayudaría el saber en donde buscar a esa persona por medio de un buen sistema de reclutamiento lograr un éxito de la empresa dependerá de la pericia y juicio que se ejerza para atraer, seleccionar, contratar y capacitar gente adecuada para la empresa, evitando que el dueño de la empresa se convierta en un todólogo, evitando que el se encargue de todo, lo que se pretende lograr por medio de un sistema, es que se delegue la responsabilidad a un encargado de personal.

La implementación de una administración de personal adecuada al tamaño de la empresa, se podrían resolver los problemas más comunes de la rotación de personal por la situación actual, la administración de personal constituye uno de los campos más importantes, por estar presionada por un mercado altamente competitivo, por la especialización del trabajo, por la fuerza de las organizaciones laborales y por otros fenómenos, donde muchas empresa no ven necesario implementar políticas de personal para elevar al

máximo la eficiencia, la economía en los procesos operativos de la producción y la comercialización.

El implementar la administración de personal en las microempresas crea incertidumbre por parte de los dueños de las empresas, pero se trata de implementar este sistema relativamente nuevo, para un apropiado desarrollo de nuevas técnicas, métodos, y principios para que la administración de personal en las pequeñas empresas caso Foto Estudio Olimpia se un campo de estudio con suficiente madurez científica y académica, y para lograr por medio de este sistema los objetivos de la empresa regulado de manera justa y científica las diferentes fases de la relación de trabajo en una pequeña empresa, buscando el promover al máximo el mejoramiento de su servicio y bienes de producción, considerando que el personal es el activo mas valioso, y la implementación de la administración de personal busca el resolver varios problemas graves de rotación de personal tan elevado, por medio de una disciplina cuya misión es la regularización de las actividades humanas sobre políticas coherentes con objetivos sociales y económicos de la empresa, buscando beneficios como promover la eficiencia de una buena administración y establecer derechos, deberes, obligaciones y prohibiciones del personal de la empresa, el clasificar los puesto en función de las tareas y funciones, establecer condiciones de trabajo justas y satisfactorias con el propósito de estimular el empleo, el fomentar el sentimiento de pertenencia a la empresa, así como mas beneficios que toda empresa microempresa anhela.

Muchas pequeñas empresa no cuentan con un sistema de administración de personal y se busca dar una propuesta para dar a conocer la importancia de aplicar este sistema, para que en primera instancia saberse allegar de todas las posibles personas y poder hacer una buena selección agotando toda posibilidad de contratar a la persona menos indicada, beneficiando al pequeño empresario en la medida de que pueda administrar profesionalmente al personal, dándose cuenta de la importancia de implantarlo en la microempresa caso Foto Estudio Olimpia, por que muchas veces el problema no es la administración empírica que llevan a cabo, si no las personas que se les delega responsabilidad, se busca proponer que implanten este sistema para una mejor eficiencia, desde saber allegarse de personas capaces con un sistema eficiente de selección, incluyendo una buena contratación e induciendo efectivamente al trabajador a su nuevo ambiente laboral.

Lo que se pretende logra es tener un sistema bien definido considerando todos los elementos de lo que es la administración de personal, para poder implantarlos en la empresa, poniendo en claro todos los beneficios que puede traer el tener una buena administración de personal, convenciendo al pequeño empresario que mas que un gasto es un inversión, tratar de eliminar los métodos rudimentarios que se han venido trabajado por muchos años dentro de esta empresa, para poder bajar el índice de rotación de personal que hace tanto daño a una empresa de este tamaño, por medio de este proyecto se podrá logra bajar el índice de rotación de personal, implementando una adecuado reclutamiento haciéndose llegar y agotando todas las posibilidades de buscar a la persona mas capas para ocupar el puesto y así tener de donde

seleccionar y contratar a esa persona idónea, induciéndola a través de la empresa para que adquiriera un sentimiento de pertenencia hacia ella, y se adapte a su nuevo ambiente laboral.

OBJETIVO GENERAL

Implementar una administración de personal en la empresa Foto Estudio Olimpia, por medio una persona encargada de implementar los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción.

OBJETIVOS PARTICULARES

Definir cada uno de los conceptos de la administración de personal, sus objetivos, finalidad e importancia.

Llevar a cabo el análisis de la infraestructura y condiciones actuales de la empresa Foto Estudio Olimpia que permita detectar las deficiencias en cuanto a la administración del personal.

Capítulo I

LA EMPRESA

En este primer capítulo estudiaremos las diferentes definiciones de lo que significa empresa, e importancia de saber su clasificación, aunque muchos autores coinciden en muchos factores, también coinciden de que no hay una definición concreta de lo que es empresa, por que abarca infinidad de aspectos que la hacen muy compleja para su estudio, trataremos de conceptualizarla desde el punto de vista distintos.

1.1.- Definición:

En el artículo 75 del Código de Comercio, se hace referencia a la figura de la empresa como un acto; pero no la define de una manera expresa ni clara para entenderla.

Nos dice que la empresa es:

“Artículo 75. La ley reputa actos de comercio:

V. Las empresas de abastecimiento y suministros;

VI. Las empresas de construcciones y trabajos públicos y privados;

VII. Las empresas de fábricas y manufacturas;

VIII. Las empresas de transportes de personas o cosas, por tierra o por agua, y las empresas de turismo;

IX. Las librerías y las empresas editoriales y tipográficas;

X. Las empresas de comisiones, de agencias, de oficinas de negocios comerciales y establecimientos de ventas en pública almoneda;

XI. Las empresas de espectáculos públicos.” (Código de Comercio, 2004:44)

A su vez, el artículo 16 del Código Fiscal de la Federación, más que definir clasifica a la empresa como la persona física o moral que realiza las actividades:

“1. Comerciales, que son las que tienen tal carácter, de conformidad con la legislación federal.

2. Industriales, entendidas como la extracción, conservación o transformación de materias primas, acabado de productos y elaboración de satisfactores.

3. Las agrícolas, exceptuando la transformación industrial de sus productos.

4. Las ganaderas, exceptuando la transformación industrial de sus productos.

5. Las de pesca exceptuando la transformación industrial de sus productos.

6. Las silvícolas, con la misma excepción anterior.” (Código Fiscal de la Federación, 2004:120)

También en la Ley Federal del Trabajo en su artículo 16, sí hace una definición de lo que es la empresa, desde un punto de vista económico, y dice que es:

“Artículo 16. Para los efectos de las normas de trabajo, se entiende por empresa la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios,...”. (Ley Federal del Trabajo, 2004:30)

La empresa es según para muchos autores, la organización de los factores de la producción (naturaleza, capital y trabajo); pero otros nos dicen que, al menos dentro de la idea de nuestro código, es una simple actividad sistemática; pero para el estudio que estamos realizando, lo más apegado a nuestro entender, según mi acuerdo es, la organización del trabajo ajeno”.

Es importante realizar este estudio para saber qué elementos contiene cada uno de estos conceptos y conocer si tienen algún punto de encuentro entre el Código de Comercio y la Ley Federal de Trabajo, que podamos entender los que es una empresa.

El Diccionario de Economía General y Empresa no dice que:

“Empresa: Se define como unidad económica de producción, básica. Es decir, la empresa a través de unos factores de producción, combinados adecuadamente obtiene bienes y servicios que, una vez realizados, llevan a alcanzar objetivos definidos.” (Diccionario de Economía General y Empresa, 2004:245)

Como podemos observar este diccionario nos da un concepto claro de lo que es la empresa desde el punto de vista económico, pero a diferencia de los conceptos que manejan el Código de Comercio y la Ley Federal de Trabajo, se nota que es mas digerible para nuestro entender y que cada concepto esta determinado para cada punto de vista que lo queramos ver, pero sea del punto económico o jurídico, son unidades económicas de producción para lograr

objetivos, y todas coinciden es eso, sin embargo hay autores comprometidos a que se entienda el concepto de lo que es una empresa y apegados a lo que es la administración.

Rafael De Pina Vara dice que: “La empresa es la organización de una actividad económica que se dirige a la producción o al intercambio de bienes o servicios para el mercado.” (DE PINA, 1990:34)

Observamos claramente el sentido económico en esta definición, al encontrar elementos completamente de la misma materia, como lo son la producción de bienes o servicios, el intercambio de estos para el mercado que son elementos de administración más entendibles y que no hay que batallarles tanto como los manejan los libros de cuestión jurídica.

Joaquín Rodríguez Valencia trata de ver en un enfoque diferente de lo que es la empresa, con una visión económica y humana por que menciona que el hombre no puede vivir aislado, sino que tiene relaciones con el medio ambiente y que sus necesidades individuales las satisface con los bienes y productos de las de más personas, y esa unión de esfuerzos forman lo que es una actividad económica lo cual forma un principio de lo que es la empresa. (RODRIGUEZ, 1998:82)

Agustín Reyes Ponce dice que: “la empresa es una entidad económica destinada a producir bienes y servicios, venderlos, satisfacer un mercado y obtener un beneficio.” (REYES, 1998:152)

Agustín Reyes Ponce marco en las empresas de la actualidad el que las empresas no contraten trabajadores sino personas, tiene una perspectiva muy económica y muy humana.

Guzmán Valdivia I. define a la empresa como: “La unidad económica-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responde a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa.” (VALDIVIA, 1974:28)

Este autor se pega a los de más conceptos sobre todo en lo económico, pero no varia mucho de los de más, pero trata de incorporar el factor humano como la parte esencial de su idea y pone lo que es la empresa como parte de un grupo humano y no material.

En si la empresa la podemos entender como una entidad económica social dedicada a la producción e intercambio de bienes o servicios, coordinando los esfuerzos humanos, con el capital y el trabajo, para satisfacer un mercado obteniendo el máximo beneficio de él.

1.1.1.- Importancia de la Empresa

En una empresa se conforman varios aspectos que son necesarios para la producción de bienes y servicios como lo venimos definiendo en los diferentes tipos de definiciones que manejan los autores de lo que es empresa, la capacidad intelectual de cada individuo que forman parte de la empresa como los es su responsabilidad que uno van adquiriendo, se va formando cada vez lo que uno conoce como una verdadera organización, por que la empresa promueve el desarrollo y el crecimiento de cada uno de lo miembros la empresa, esta cuenta con diferentes recursos como son los recursos humanos, que son las personas que laboran dentro de la empresa, los materiales que son los recursos monetarios de la empresa, y por ultimo los técnicos que son la maquinaria y la tecnología de que la empresa maneja.

En la empresa se materializan la capacidad intelectual, la responsabilidad y la organización, condiciones o factores indispensables para la producción.

Existen dos ventajas básicas de la empresa:

- a) Es la última forma de realizar la producción y los negocios en gran escala.
- b) Su organización administrativa y su constitución legal hacen de ella un organismo que ofrece garantía, por lo cual se ha ampliado

el crédito y se puede realizar obras de gran volumen a mediano y largo plazo.

Además la empresa "promueve" el crecimiento o desarrollo, ya que la inversión es "oferta" y es "demanda", porque por ejemplo: crear una empresa implica la compra de terreno, maquinaria, equipo, patentes, materias primas, etc., pero también es oferta porque genera producción y ésta a su vez, promueve el empleo y progreso general.

De lo anterior deducimos que, en un país se debe redistribuir el ingreso a través de la generación de empleos.

1.1.2.- Características de la Empresa

Existen diferentes y variadas características de una empresa, una que es la que le da el carácter formal es que es una persona jurídica, por que se considera que tiene derechos y obligaciones que están establecidas en la ley.

Se le considera una unidad económica por que uno de sus objetivos más importantes es obtener lucro, es uno de los más importantes por que es donde se obtienen utilidades para el sustento de la organización y sus miembros, como los son su dueño, sus accionistas, acreedores, etc., persiguiendo las utilidades como parte del sustento de la organización en distintos lugares diferentes será una utilidad única.

Por otra parte la empresa ejerce una acción mercantil, por que compra materias primas para producir y ella misma produce para venderlas

Otra característica muy particular de las empresas es que ellas asumen total responsabilidad del riesgo de pérdida, por llevar una buena o mala administración, puede a haber pérdidas o ganancias, éxitos o fracasos, desarrollo o estancamiento, todo esto es parte únicamente responsable la empresa la cual la hace independiente de encarar estas contingencias, e incluso llegar a perder todos sus bienes.

La empresa también es una entidad social por su propósito de servir a la sociedad en la que interactúa.

Ya se ha indicado que es difícil definir y señalar las características de la empresa ya que no hay dos empresas que tengan las mismas características, ni los mismos problemas. Sin embargo se trata aquí de generalizar ciertas características.

a) Es una persona jurídica. Porque es una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la Ley.

b) Es una unidad jurídica. Porque tiene una finalidad lucrativa, o sea que su principal propósito es obtener ganancias.

c) Ejerce una acción mercantil. Porque compra para producir y produce para vender.

d) Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida. Esta es una característica muy importante, pues los propietarios son los únicos responsables de la marcha del organismo. Puede haber pérdidas o ganancias, éxitos o fracasos; todo ello es bajo responsabilidad de la empresa, que debe afrontar tales contingencias.

1.2.- Clasificación de las Empresas

Para poder hacer un análisis correcto de lo que es empresa necesitamos clasificarlas dentro de grupos para saber cuales son sus similitudes y sus diferencias.

“El avance tecnológico y económico ha originado la existencia de una gran diversidad de empresas. Estas pueden clasificarse desde diversos puntos de vista dependiendo del aspecto desde el cual se le considere, las empresas se clasifican tradicionalmente en tres grandes ramas: de servicios, comerciales e industriales.”

(www.economia.gob.mx)

1.2.1.- De acuerdo a su Rama.

1.2.1.1.- De Servicio

De Servicio. Son aquéllas en las que, con el esfuerzo del hombre, producen un servicio para la mayor parte de una colectividad en determinada región, sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea.

Las empresas de servicio pueden clasificarse en:

— Sin concesión. Son aquéllas que no requieren más que en algunos casos licencia de funcionamiento por parte de las autoridades, por ejemplo: escuelas, universidades, hoteles, empresas de espectáculos, centros deportivos, asesoría, etc.

— Concesionadas por el Estado. Son aquéllas cuya índole es de carácter financiero como por ejemplo compañías de seguros, afianzadoras, casas de bolsa, etc.

— Concesionadas no financieras. Son aquéllas autorizadas por el Estado, pero sus servicios no son de carácter financiero, por ejemplo: empresas de transporte terrestre, empresas para el suministro de gas y gasolina, empresas para el suministro de agua.

1.2.1.2.- Comerciales

Estas empresas se dedican a obtener ciertas clases de bienes o productos, para luego comercializarlos si que sufran ningún cambio de cómo los obtuvieron,

aumentándoles una ganancia sobre el costo de origen que se conoce como margen de utilidad, estas empresas se le denomina como intermediarias entre el consumidor y el productor ejemplo de estas empresas son: los mayoristas, cadenas de tiendas, concesionarios, distribuidores, detallistas, etc.

Este tipo de empresas son intermediarias entre el productor y el consumidor.

Pueden clasificarse a su vez en:

- Mayoristas. Son aquéllas que realizan ventas a gran escala a otras empresas (minoristas), que a su vez distribuyen el producto al mercado de consumo.

- Minoristas o Detallistas. Son aquéllas que venden productos al "menudeo", o en pequeña cantidad, directamente al consumidor.

- Comisionistas. Son aquéllas que se dedican a vender artículos que los fabricantes les dan a consignación percibiendo por ello una comisión.

1.2.1.3.- Industriales

Industrias Extractivas: estas empresas se dedican a la extracción y explotación de las riquezas naturales, nada más se dedican a extraerlas sin que la modifiquen, estas empresas tienen más divisiones y son:

De recursos renovables: estas empresa se dedican a que los mismos recursos de la naturaleza los hacen producir aprovechando las transformaciones biológicas de la vida animal y vegetal, esta empresa son: explotación agrícola, de explotación ganadera, de explotación pesquera, etc.

De recursos no renovables: Estas empresa se dedican a extraer y extinguir recursos naturales, y que no es posible renovarlos o reintegrarlos dentro de estas grupo las empresa son: las mineras, fondos petroleros, etc.

Industrias de transformación: Estas empresa se dedican adquirir materia prima para someterla a una transformación o manufactura para obtener un producto con diferentes características a los adquiridos originalmente.

Este tipo de empresas tiene como característica que el hombre ocupa una maquina para poder transformar la materia prima para convertirla en un satisfactor de necesidades sociales, ejemplo de estas empresas son: las textiles, químicas, farmacéuticas, etc.

1.2.2.- Según la Procedencia del Capital

Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades, las empresas pueden clasificarse en:

1.2.2.1 Públicas. Son empresas que pertenecen al Estado y su objetivo es satisfacer necesidades de carácter social. Está constituida por capital público perteneciente a la nación; su organización, dirección y demás servicios están a cargo de empleados públicos. Pueden subclasificarse en:

— **DESCONCENTRADAS.** Son aquéllas que tienen determinadas facultades de decisión limitadas, que manejan su autonomía y su presupuesto.

— **DESCENTRALIZADAS.** Son aquéllas en las que se desarrollan actividades que compiten al Estado y que son de interés general, pero están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídicos propios

— **ESTATALES.** Pertenecen totalmente al Estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tienen personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica.

— **MIXTAS O PARAESTATALES.** En éstas existe la coparticipación del Estado y los particulares para producir bienes o servicios.

1.2.2.2.- Privadas. Son aquéllas que están constituidas por capitales particulares, organizadas y dirigidas por sus propietarios y cuya finalidad puede ser lucrativa y mercantil o también no lucrativa.

Las Empresas Lucrativas pueden ser individuales, es decir dirigidas por un solo empresario y sociedades, es decir, pertenecientes a varios socios.

Las Empresas No Lucrativas son aquellas que llegan a satisfacer necesidades materiales o físicas de sus componentes. Entre estas empresas están las cooperativas y las asociaciones civiles.

1.2.3.- Según la Magnitud de la Empresa

Es uno de los criterios más utilizados, y dice que de acuerdo con el tamaño de la empresa se establece que puede ser pequeña, mediana o grande; pero al aplicar este enfoque hay dificultades al establecer términos. Para hacerlo existen diversos criterios los más usuales son:

Capitales invertidos.

Giros de operaciones, es decir ventas.

Personal empleado.

Potencia instalada, en el caso de industrias.

Otros criterios (Nafinsa, SHCP).

La clasificación de empresas por su magnitud es la que mejor conviene bajo el punto de vista de la administración, debido a que tanto la organización administrativa como contable depende de la importancia de cada empresa.

En la revista Ejecutivos de Finanzas, se exponen algunos criterios que determinan la magnitud de la empresa en México, que son:

— Por el número de personal:

Pequeña empresa — menos de 25.

Mediana empresa — de 50 a 250.

Grande empresa — más de 250.

— Por el capital social:

Pequeña empresa — menos de 1 millón.

Pequeña empresa — de 1 a 3 millones.

Grande empresa — más de 3 millones.

1.2.4.- Según su Función Económica

Otro criterio para clasificar las empresas, es el económico; pueden ser:

— **1.2.4.1.- Primarias.** Son aquellas que se dedican a actividades extractivas o constructivas, empresas mineras, agropecuarias, petrolíferas, etc.

— **1.2.4.2.- Secundarias.** Son las que se dedican a la transformación de las materias primas: industria papelera, plantas eléctricas, etc.

— **1.2.4.3.- De Servicios.** Son empresas dedicadas a una actividad puramente de servicio, transportes, seguros, hoteles, etc.

En conclusión de este capítulo de lo que es la empresa y analizando los diferentes conceptos de los diferentes autores se puede llegar a la conclusión de que la empresa es: “Es una organización económica donde se combinan los factores productivos donde responden a los requerimientos del medio humano para generar los bienes y servicios que una sociedad necesita para poder satisfacer sus necesidades, por lo que se convierte en el eje de la producción.”

Así mismo se compararon la gran diversidad de clasificaciones en cuanto a clasificar una empresa y que nos permite obtener una visión más amplia de la importancia de la empresa y donde conceptos de su clasificación como el tamaño de su personal y el origen del capital son un factor determinante al definir la naturaleza de una empresa, también el haber analizado los componentes generales de una empresa como parte fundamental de este trabajo de tesis para desglosar en conceptos tan generales como: personal o capital, todo esto para poder identificar de manera particular a cada concepto y así comprender de una manera más sencilla de manera muy en especial el tema del recurso humano o personal, que es el factor de análisis que más adelante en este trabajo de investigación de tesis será analizado y por lo tanto es de vital importancia haberlo identificado previamente.

Capítulo II

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

2.1-. Conceptos Generales de Administración:

Para situar el papel de la administración de recursos humanos tenemos que recordar el concepto de administración general, aunque existen múltiples definiciones de lo que es administración vamos algunas definiciones de diferentes autores:

Fernández Arena, que dice: que "es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado" (FERNANDEZ, 1990:37)

ADMINISTRACIÓN.- "Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos." (HAROLD, 1998:6)

ADMINISTRACIÓN.- "Es una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular." (PERSON, 1992:3)

ADMINISTRACIÓN.- "Administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar." (FAYOL, 1992:3)

Desde su raíz etimológica para despejar el tema, al respecto citamos al profesor argentino José Roberto Dromi, a dice:

“Etimológicamente el vocablo administración proviene de los términos latinos *administratio* y *administrare*, de *ad* (a) y *ministrare*, (servir), siendo su significado literal *servir a*, lo que traduce la idea de acción o actividad. Según otros, *administrare* resulta por contracción de *ad manus trahere*, integrada por el prefijo *ad*, el sustantivo *manus* y el verbo *trahere*, lo que implica alusión a la idea de dirección, manejo o gestión hacia un fin. En alemán, por el contrario, el sustantivo *verwaltung* (administración) deriva del verbo *walten* (reinar, imperar) que hace referencia a una idea de poder.” (DROMI, 1997:69)

Como vemos en el concepto de administración de Fernández Arena, nos dice que es a través del esfuerzo humano para lograr la satisfacción de objetivos, resulta vital para una organización el esfuerzo humano para su buen funcionamiento en caso de que sucedan problemas, la organización puede detenerse o simplemente no funcionar adecuadamente, por eso es necesario prestar primordial atención a los que son los recursos humanos. Las demás definiciones mencionan que es el coordinar, clasificar, diseñar, objetivos y propósitos dirigidos todos a un grupo humano, la definición de Fayol nos habla del proceso administrativo y no menciona para nada el factor humano por eso consideramos que la definición de Fernández Arena se presta mas al propósito de

la investigación, por su contenido, y para poder tener en claro lo importante que son los recurso humanos para la organización.

Se tiene en mente en esta investigación el buen funcionamiento que requieren las empresas hoy en día para poder afrontar los desafíos y a aprovechar las oportunidades, por el avance que se ha tenido en materia de administración, sobre todo en el aspecto de recursos humanos.

2.2.- Administración de Recursos Humanos

2.2.1.- Características de los Recursos Humanos

Una de los principales aspectos en este subtema es recalcar la importancia del personal en la organización por que constituyen un medio por el cual pueden alcanzar diversos objetivos, sin las organizaciones y sin las personas que en ellas actúan, no habría administración de recursos humanos, la administración de personal surgió por el crecimiento de las organizaciones y la complejidad que se fue formando por las operaciones y funciones.

Las características de los recursos humanos dentro de la organización se pueden generalizar en lo siguiente:

a) Nos son propiedad de la organización, como sucede con otros recursos, como los materiales y los técnicos. Los conocimientos, experiencias, las habilidades etc., son parte del patrimonio de la persona. Los recursos humanos

implican una disposición voluntaria de la persona, no hay esclavitud, no se puede obligar a prestar trabajos personales sin la justa retribución y sin su pleno consentimiento, a nadie se le podrá negar dedicarse a la profesión, industria, comercio, o trabajo que le guste, siempre y cuando sea lícito o sea impuesta por la autoridad judicial.

b) En claro quedo en el punto anterior que las actividades de las personas en la organización son, voluntarias, ni por que exista un contrato de trabajo puede exigir el máximo esfuerzo de sus miembros, solamente contara con él si perciben que esa actitud va a ser provechosa y que los objetivos de la organización son valiosos y concuerdan con los objetivos personales, los individuos de la organización pondrán a disposición los recursos humanos que ellos poseen y su máximo esfuerzo. Se puede decir que tiene una formalidad por medio del contrato de trabajo y una responsabilidad psicológica con la organización.

c) Otra característica de los recursos humanos es que la experiencia, los conocimientos, las habilidades etc., no se pueden tocar, son manifestadas a través del comportamiento de los miembros de la organización, ellos prestan un servicio a cambio de un pago, es te servicio depende de esfuerzo de cada uno de los miembros de la organización, pero esta intangibilidad a causado muchos trastornos, por considerar que los recurso humanos no cuestan nada y que no tiene relación económica alguna, es por eso que estos recurso no han tenido el desarrollo, como lo han tenido los recursos materiales y los técnicos, hasta hora se han venido conociendo nuevos conceptos como lo es el concepto de capital

humano, aparezca en los acostumbrados estados financieros que eran ocupados generalmente por los otros recursos ya mencionados, empiezan a reflejarse las inversiones y los costos en los recursos humanos.

d) Descubrimiento y mejoramiento, son dos formas para hacer crecer el recurso humano de una organización, este punto es el que se enfoca más a lo que se está investigando, para poder hacer un descubrimiento excelente es necesario poner en manifiesto aquellas habilidades e intereses desconocidos o poco desconocidos por las personas, con la ayuda de las herramientas y la mejor herramienta para este caso es la de aplicar tests psicológicos y una buena orientación profesional. En la segunda situación en cómo mejorar los recursos humanos es el tratar de proporcionar mayores conocimientos, experiencias e ideas nuevas, etc., a través de una buena educación, la capacitación, y el desarrollo, desgraciadamente, los recursos humanos también se pueden disminuir por diferentes factores, por las enfermedades, los accidentes, mala alimentación, desinterés por parte del individuo etc.

2.2.2.- Clasificación de los Objetivos de los Recursos Humanos.

El propósito de la administración de recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Este es el principio rector del estudio y la práctica de la administración de recursos humanos, en pocas palabras la administración de los recursos humanos como mencionaba Arias Galicia es la planeación, reclutamiento, selección, administración de sueldos,

capacitación, relaciones laborales, higiene, y seguridad en una organización que consta de los empleados de todos los niveles, sin importar sus funciones.

Los gerentes y los departamentos de recursos humanos logran sus metas cuando se proponen fines claros y cuantificables. Estos objetivos equivalen a parámetros que permiten evaluar las acciones que se llevan a cabo. En ocasiones los objetivos se consignan por escrito, en documentos cuidadosamente preparados. En otras ocasiones no se expresan de manera explícita, sino que forman parte de la “cultura de la organización”, el sistema de recursos humanos consta de varios objetivos principales, como el de regular de manera justa y técnica las diferentes fases de las relaciones laborales de una organización, para promover al máximo el mejoramiento de bienes servicios producidos, y lograr que el personal al servicio del organismo social trabaje para lograr los objetivos organizacionales, proporcionándole a la organización una fuerza laboral eficiente para la satisfacción de sus planes y objetivos, elevando la productividad del personal, para promover la eficacia y eficiencia de la dirección, coordinando el esfuerzo de grupos de trabajo, para proporcionar unidad de acción en la consecución de los mismos objetivos comunes, para satisfacer los requisitos mínimos de bienestar de los trabajadores, creando condiciones satisfactorias para alcanzar el máximo nivel de realización del trabajador como del patrón, dándoles armas eficaces para resolver problemas que se susciten antes de establecer la relación laboral, durante la presentación de los servicios y al termino de dicha relación laboral, para sostener adecuadas relaciones de trabajo.

Los objetivos pueden clasificarse en cuatro áreas fundamentales:

2.2.2.1.- Objetivos Corporativos: Es necesario reconocer el hecho fundamental de que la administración de recursos humanos tiene como objetivo básico contribuir al éxito de la empresa o corporación. Incluso en las empresas en que se organiza un departamento formal de recursos humanos para apoyar la labor de la gerencia, cada uno de los supervisores y gerentes continúa siendo responsable del desempeño de los integrantes de sus equipos de trabajo respectivos. La función del departamento consiste en contribuir al éxito de estos supervisores y gerentes. La administración de recursos humanos no es un fin en sí mismo, es sólo una manera de apoyar la labor de los dirigentes.

En general es el crear, mantener y desarrollar un contingente de recursos humanos, con la habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.

2.2.2.2.- Objetivos funcionales: Mantener la contribución del departamento de recursos humanos a un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta. Cuando la administración de personal no se adecua a las necesidades de la organización se desperdician recursos de todo tipo. La compañía puede determinar, por ejemplo, el nivel adecuado de equilibrio

que debe existir entre el número de integrantes del departamento de recursos humanos y el total del personal.

En este objetivo funcional también se busca el crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, desarrollo y satisfacción plena de recursos humanos y alcance de objetivos individuales como se menciona en la propia definición de lo que es administración de recursos humanos para poder alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

2.2.2.3.- Objetivos Sociales: El departamento de recursos humanos debe responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización. Cuando las organizaciones no utilizan sus recursos para el beneficio de la sociedad dentro de un marco ético, pueden verse afectadas por restricciones.

El llevarse bien con la sociedad donde se desenvuelve, es dar un primer paso muy firme, el llevar la fiesta en paz debe de ser iniciativa de la organización, para evitar que la misma sociedad rechace la organización.

2.2.2.4.- Objetivos Personales: El departamento de recursos humanos necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas. En la medida en que el logro de estas metas contribuye al objetivo común de alcanzar las metas de la organización, el

departamento de recursos humanos reconoce que una de sus funciones es apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa. De no ser este el caso, la productividad de los empleados puede descender o también es factible que aumente la tasa de rotación. La negativa de la empresa a capacitar al personal podría conducir a una seria frustración de los objetivos personales de sus integrantes.

2.2.3.- Definición de Administración Recursos Humanos:

En este capítulo analizaremos las diferentes definiciones de Administración de Recursos Humanos que tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, fundamentalmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros.

Según Arias Galicia Fernando dice que La Administración de Recursos Humanos es: “El proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, la experiencia, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general” (ARIAS, 1990:27)

Arias Galicia Fernando aplica el proceso administrativo para ayudarse a alcanzar el desempeño, calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades, a través del la planeación, organización, dirección y control para llegar aun beneficio de la propia organización y sus individuos.

Según Víctor M. Rodríguez nos dice que la administración de recursos humanos es "Un conjunto de principios y procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores de una organización, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento a favor de unos y otros." (RODRÍGUEZ, 2002:45)

Víctor M. Rodríguez habla de principios y procedimiento quitando lo que en mi opinión Arias Galicia resumió en pocas palabra y mas entendible que los principios y procedimientos, son el proceso administrativo, después nos menciona lo mismo que Arias Galicia mejorar el rendimiento a través de una buena educación y elección para la satisfacción de los trabajadores.

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.- "Es aquella que tiene que ver con el aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades y habilidades de las personas y en general con los factores que le rodean dentro de la organización con el objeto de lograr el beneficio individual, de la organización y del país." (ELIZALDE, 1997:45)

Elizalde nos muestra un concepto mas apegado al factor humano mencionándonos las capacidades y habilidades que se desarrollan dentro de un entorno como lo es la organización, donde se desempeñan, para el logro de un beneficio conjunto entre la organización y los individuos dentro de ella, beneficiando también el entorno de la misma organización.

En si podemos definir que la administración de recursos humanos es un conjunto de principios y procesos en beneficio y progreso de cada individuo dentro de la organización, desarrollando las habilidades y capacidades dentro del entorno donde se desenvuelve buscando su propio beneficio en pos del beneficio de la organización y su alrededor.

2.2.4.- Importancia de la Administración de Recursos Humanos

En lo más normal, la apertura de un nuevo departamento se efectúa cuando la organización quiere crecer, en el caso del departamento de recursos humanos se empiezan a ver necesidades de contar con un área especializada en ciertas funciones que con el tiempo y el crecimiento de la empresa, comienzan a ser complicadas cada ves que crece la empresa, esto lleva a que su creación del departamento de recursos humanos puede tener desventajas, por que la mayoría de las veces es muy pequeño y es dirigido por ejecutivos de nivel medio, y sea limitados a llevar registros de los empleados actuales, verificar el cumplimiento de los requisitos legales y en algunos casos, colaborar en la detección de candidatos a ser seleccionados, no se le da mucha responsabilidad al departamento.

A medida que el departamento crece y la demanda también el departamento de personal obtiene más importancia y complejidad.

Un departamento de recursos humanos contiene una jerarquía de funciones especializadas, esta división de labores lleva a los integrantes de un departamento de personal de grandes dimensiones a convertirse en expertos en sus respectivas funciones.

El elemento de servicio en un departamento de recursos humanos es como de autoridad staff y autoridad de línea, este departamento proporciona un servicio de ayuda para los empleados, los directivos y la organización para lograr sus metas. Los directivos de recursos humanos no ejercen la autoridad ni tiene la autoridad de dirigir otro departamento, a ellos se les da la autoridad de staff que es la posibilidad de asesorar a los otros directivos y la autoridad directa o de línea consiste en el derecho y la responsabilidad de dirigir las operaciones de los departamentos que manufacturan o distribuyen los productos o servicios de la empresa, este tipo de autoridad y quienes la ejercen se le conoce como gerentes de línea u operativos, este tipo de gerentes toman decisiones respecto a la producción, desempeño, y el personal a su cargo, son los encargados de asignar a los respectivos puestos, las promociones, o también los encargados de separar a una persona de la organización, los especialistas en recursos humanos asesoran a los gerentes de línea, pero son éstos últimos quienes tienen la responsabilidad por el desempeño de sus empleados.

La administración de personal enfrenta desafíos múltiples en su labor, uno de ellos es el ayudar a las organizaciones a mejorar su efectividad y su eficiencia, lograr esos objetivos requiere que los departamentos de personal se organicen de manera adecuada, otro desafío se origina en el entorno en el que operan las organizaciones, la economía, las alternativas del mercado y las disposiciones oficiales, los desafíos surgen también del interior de la organización, como por ejemplo el departamento de personal deberá de competir con otros departamentos para obtener presupuesto adecuado.

El éxito del departamento de personal en su labor de asesoría y ayuda, depende mucho de su capacidad de mantener siempre consistente de sus objetivos específicos de los objetivos de la organización, por eso es que el departamento de personal es muy importante por que es el que maneja al personal y es que lo motiva, asesora, ayuda, etc.

Otro de los aspectos importantes del departamento de personal es el llevar acabo otro tipo de servicios a la organización es la planeación y selección, en toda administración de personal es una necesidad disponer de una base de datos adecuada, ya que sin información precisa y oportuna los departamentos de personal ven seriamente limitada su capacidad para enfrentar desafíos, para genera esta base de datos se obtiene información respecto a cada puesto y las necesidades de recursos humanos futuros, mediante esta información los especialistas en personal pueden asesorar a los ejecutivos de otras áreas sobre el

diseño de los puestos que supervisan, los cálculos sobre las futuras necesidades de recursos humanos permiten al departamento de personal participar de manera directa y activa en el reclutamiento y la selección de los nuevos empleados.

2.3.- Planeación de Recursos Humanos

El elemento importante para llevar a cabo la administración de personal es el proceso de planeación, llevando un análisis de todos los niveles de la organización, con análisis de vacantes actuales, análisis de expansión o reducción de los departamentos, para poder determinar luego cambios o hasta reducciones del personal, para dotación de personal, para una buena capacitación y desarrollo del mismo, esta planeación de recursos humanos también debe de responder a las rápidas y cambiantes influencias del la actualidad como lo es la tecnología, mercado de trabajo, leyes, aspectos sociales, etc., Esta planeación ayuda a las organizaciones por medio de la sistematización de los recursos humanos asegurar una buena dotación de personal continua, ayudando a considerar concesiones presupuestales para la dotación de personal, dándose que el departamento de recursos humanos y el de finanzas trabajen juntos en el aspecto de determinar el presupuesto adecuado para el departamento de recursos humanos.

No obstante, debemos reconocer que el mundo cambia aceleradamente en muchos aspectos, pero la cultura organizacional lo hace más lentamente.

Esto hace dudar, dejar de creer en lo que parece más lógico. La verdad probablemente no se halle en los extremos. El cambio cultural es innegable, pero más lento que el de la tecnología, la globalización y muchas otras cosas.

Sabiendo lo que hay que saber. Apreciar cada realidad y actuar en consecuencia. Porque las estrategias de recursos humanos también deben ser diseñadas a la medida de cada contexto organizacional específico.

Un departamento de Recursos Humanos tiene como objetivo ayudar a las personas y las organizaciones de alcanzar sus objetivos. Al mismo tiempo, enfrenta numerosos desafíos, que se derivan de las demandas y necesidades de los empleados de la organización y del contexto social, tanto en lo nacional como en lo internacional, éste medio es especialmente dinámico debido a la creciente diversidad de la fuerza de trabajo y a la globalización de la economía.

El departamento de Recursos Humanos se responsabiliza de la selección, formación y contratación de los empleados, y se asegura que la plantilla esté motivada y sea productiva. El mercado del trabajo es transparente, los trabajadores pueden moverse de una empresa a otra buscando las mejores condiciones. La oferta de mano de obra tiene una influencia significativa sobre la capacidad productiva de su empresa. Por lo tanto la gestión de los Recursos Humanos implica un seguimiento del mercado laboral, una coordinación con los demás departamentos para estimar las necesidades en reclutamiento y formación

de la mano de obra, y la definición de una política salarial atractiva para todos, una de las ventajas de contar con un departamento de recursos humanos sobre todo en las micro empresas son:

1.- Mejorar la utilización de los Recursos Humanos, como saber que persona va en el lugar correcto. Proporcionando a la organización la fuerza laboral eficiente para alcanzar los objetivos organizacionales y aconsejar adecuadamente a los otros departamentos.

2.- Permitir la coincidencia de esfuerzos del departamento de personal con los objetivos globales de la organización. El buscar suplir puestos con personas que cubran el mismo perfil, asegurando una colocación apropiada continúa.

3.- Economizar las contrataciones. En el caso de que cuando hay mucha rotación de personal, hay demasiadas pérdidas.

4.- Expandir la base de datos del personal, para apoyar otros cambios. En pocas palabras es el conocer al empleado y no sea poca cosa para la organización.

5.- Contribuir a la coordinación de varios programas como la obtención de mejores niveles de productividad mediante la aportación de personal más capacitado. El evaluar al personal y darle seguimiento a cada empleado para ver su desarrollo en la empresa.

2.3.1.- Definición sobre Planeación de Recursos Humanos

Es importante aclarar en este capítulo las diferentes definiciones sobre la planeación de recursos humanos, por su gran importancia dentro de la organización, uno de los principales autores que definen la planeación de recursos humanos nos dice:

Coleman dice que “Es el proceso para determinar los requerimientos de las fuerzas de trabajo y los medios para lograr dichos requerimientos, con el fin de realizar los planes integrales de la empresa.” (COLEMAN, 1999: 157)

Byars y Rue comentan que “Es el proceso mediante el cual una organización se asegura de que tiene el número y el tipo correcto de personal, en los puestos correctos, en el momento adecuado, y que hacen aquellas cosas para las cuales ellos son más útiles económicamente.” (BYARS, 1997: 79)

Heneman-Schwab la Define como “El proceso utilizado para establecer los objetivos en el área de recursos humanos y para desarrollar estrategias adecuadas para alcanzar objetivos.” (HENEMAN-SCHWAB, 1995: 34)

En las diferentes definiciones se puede apreciar que los elementos establecidos por los diferentes autores, nos hablan de un proceso más complicado de lo que uno creía saber, y nos hablan de lo amplio que es hacer proyecciones

sobre el personal, otra parte que es elemental de lo que significa la planeación es el asegurarse que la organización cuente con el personal más adecuado a sus necesidades y capacidades considerando aspectos relevantes que hacen que una organización funcione al ciento por ciento.

En conclusión sobre las diferentes definiciones de los autores se concluye que la planeación de recursos humanos “es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que serían necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación, entre otras. La planeación le permite al departamento suministrar a la organización el personal adecuado en el momento adecuado.

Todas las organizaciones deberían identificar sus necesidades de personal a corto y largo plazos. A corto plazo se determinan las necesidades de personal a 1 año; a largo plazo se estiman las condiciones del personal en lapsos de por lo menos 5 años.

Al saber más de lo importante que es la planeación de recursos humanos se genera ventajas sobre ella y son:

- Mejorar la utilización de los recursos humanos.
- Permitir la coincidencia de esfuerzos del departamento de personal con los objetivos globales de la organización.
- Economizar en las contrataciones.

- Expandir la base de datos del personal, para apoyar otros campos.
- Coadyuvar a la implementación de programas de productividad, mediante la aportación de personal más capacitado.

2.3.2.- Importancia sobre la Planeación de los Recursos Humanos

Por lo que hemos visto en la planeación de recursos humanos juega un papel muy importante en las organizaciones por que a través de ellas se puede predecir lo que va a suceder en un futuro, y permite que una empresa se pueda anticipar a los sucesos y así poder reajustar su producción, presupuestar sus gastos, estimar el número y tipo correcto de personal, con una buena planeación se puede eliminar el exceso de contratación y capacitación dándole a la organización empleados idóneos para cuando la organización los necesite, también se puede lograr una buena acción a seguir para evitar riesgos de fracaso, considerando los requerimientos exactos que la organización necesita, una cosa muy importante es llevar a cabo una paridad entre dos aspectos que es la planeación de la organización y la planeación del personal deben de estar profundamente relacionadas para evitar mal entendidos o rumbos diferentes, así queda muy claro que la planeación de personal es buscar la eficiencia y la productividad en un periodo determinado ya sea a corto o a largo plazo por eso es necesario tomar medidas de precaución que sean posible que sucedan en el reclutamiento y la selección del personal, evitando sorpresa en los cumplimientos de los objetivos determinados.

En si podemos decir que la importancia de la planeación de recursos humanos consiste en:

- + Adecuar eficientemente las actividades del personal con los objetivos organizacionales futuros.

- + Mejorar la utilización de los recursos humanos.

- + Lograr economías en la concentración de nuevos empleos.

- + Ampliar la información de la administración de personal, para ayudar a otros departamentos y en otras actividades de personal.

- + Efectuar una demanda importante sobre el mercado de trabajo.

- + Coordinar diferentes planes y programas de personal tales como planeación de carreras, planes de capacitación, y desarrollo.

En conclusión de este capítulo podemos afirmar que una parte que la administración de recursos humanos es la parte más importante y dentro de la gestión administrativa en una empresa, el factor humano es dentro de la administración el más complejo de comprender y es por eso que se debe de debe conocer la teoría administrativa, que busca, la manera de lograrlo, entendiendo

toda la teoría en relación a la administración de personal, su concepto, objetivo y dentro de lo que este capítulo se considera un factor esencial su planeación como parte integral de mejora dentro de una organización y que por lo tanto se vincula directamente con el siguiente capítulo donde se profundizará en esa planeación para la obtención del mejor personal una organización.

Capítulo III

RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN.

3.1.- Dotación de Personal a la Organización:

En este capítulo nos introduciremos a los conceptos más apegados a la investigación que se pretende, del reclutamiento, selección, contratación e inducción analizando los elementos básicos para su entendimiento.

La administración de recursos humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros.

Hemos hablado a lo largo de la investigación lo importante que es para la organización sus recursos humanos, por eso es importante hablar de la dotación de recursos humanos apropiado, que nos da una referencia de los empleados que realizan una contribución muy valiosa para que se logren los objetivos organizacionales, a razón de su productividad en los puestos que se desarrollan, la dotación de personal es un proceso de capacitar remunerar y asesorar otros asuntos.

Uno de los aspectos más importantes a desarrollar en esta investigación es la función del departamento de personal que proporciona los recursos humanos apropiados, por que la productividad en las organizaciones se determina por la forma en que los recursos humanos interactúan y se combinan por el uso de los demás recursos de la propia organización.

Debemos considerar que es importante llevar muchos factores para establecer un nivel de capacidad da cada individuo como sus antecedentes, edad, experiencia relacionada con el puesto, nivel de educación formal, aptitudes mentales, criterios, etc., para cubrir las necesidades de la organización.

Un sistema de dotación de personal se determina de acuerdo a la organización y su tamaño, en primer lugar se determina los requisitos previos, como los son las políticas de personal, los análisis de puestos y la requisición de personal, después es el proceso de reclutamiento se aboca a determinar de donde y cómo haremos llegar candidatos, seguido del proceso de selección que implica escoger entre todos al mejor candidato al puesto, el proceso de contratación que se refiere a la incorporación legal del nuevo colaborador en la organización, para después el proceso de inducción que significa guiar al nuevo colaborador en su puesto y ubicarlo en el mejor tiempo, este es sistema de dotación de personal que es útil para cubrir vacantes tanto de personal confianza como personal sindicalizado.

3.2.- Aspectos Generales del Reclutamiento

3.2.1.- Concepto de Reclutamiento:

Según Idalberto Chiavenato dice que reclutamiento es “un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.” (CHIAVENATO, 2002: 53)

RECLUATAMINETO.- "Es un proceso que se encarga de suministrar recursos humanos a una organización en el momento oportuno, interesando a candidatos que sean capaces de llenar las vacantes. (HERNÁNDEZ, 2001:15)

RECLUTAMIENTO.- "Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización." (RODRÍGUEZ, 1993:88)

RECLUTAMIENTO.- "Es el proceso de interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados." (WERTHER, 2002:49)

RECLUTAMIENTO.- "El reclutamiento es el proceso de atraer individuos de manera oportuna, en número suficiente y con los atributos necesarios, y alentarlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización."
(WAYNE, 2002:145)

En pocas palabras el reclutamiento es proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. En ocasiones la necesidad de nuevos trabajadores se conoce desde mucho antes es por eso que este proceso de reclutamiento es indispensable para la organización el contar desde antes con una situación así, obteniendo un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados.

Una de las formas para determinar quien es el ocupante idóneo para una vacante es la descripción de puestos que es un instrumentos fundamental, para proporcionan la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante.

Uno de los principales propósito del reclutamiento y que menciona la Idalberto Chiavenato en las definición de es formar un grupo de candidatos lo bastante grande, como para que puedan elegir a los empleados calificados que necesitan, por que en ocasiones la organización se enfrenta situaciones urgentes de reemplazo que se tiene que cubrir de inmediato.

Antes de reclutar a los empleados, los reclutadores deben tener una idea clara de las actividades y las obligaciones del puesto que está desocupado. Por consiguiente, el análisis de los trabajos es uno de los primeros pasos del proceso de reclutamiento. Una vez analizado un trabajo específico, la definición, por escrito de su ubicación y su contenido.

3.2.2.- Requisitos Previos al Proceso de Reclutamiento.

Cuando el proceso de reclutamiento de personal empieza, es cuando una empresa necesita cubrir un puesto o se abren nuevos departamentos, se necesita cumplir con requisitos previos que el departamento de recursos humanos ya tiene establecidos en el proceso de dotación de personal, esto tiene como objetivo orientar al responsable de reclutar y seleccionar a que lleve una guía que se debe de adoptar de acuerdo a la situación, los requisitos previos son:

3.2.2.1.- Requisición o solicitud al departamento de personal, que es un documento importante para la organización y el departamento de recursos humanos ya que es una forma que contiene por escrito datos sobre el puesto como su unidad orgánica, edad del candidato, grado mínimo de estudios, experiencia, salario, etc., esta requisición es enviada por el departamento que solicita al candidato para un puesto, y el departamento de recursos humanos se encarga de hacerle llegar de acuerdo con las especificaciones y en un tiempo al personal necesario para ese puesto. A esto se le conoce como descripción del

puesto. Que es una descripción escrita de un puesto administrativo que incluye el nombramiento, las obligaciones y las responsabilidades, así como el lugar que ocupa en el organigrama.

3.2.2.2.- Políticas de Personal, es una disposición permanente que facilita guías generales para conducir la acción administrativa en direcciones específicas, por lo general las políticas son por escrito claras y muy precisas para evitar cometer errores, la finalidad de las políticas es mostrar la carga importante que la dirección ha dado a la contratación de personal competente y el establecimiento de una guía adecuada para las acciones. Como por ejemplo la edad máxima o mínima, preparación indispensable, incentivos, y premios, pensiones, servicios, o cualquier otra disposición al respecto.

3.2.2.3.- Análisis del Puesto, es una técnica que es usada para poder tener una idea del puesto que se quiere cubrir, como que actividades se llevan a cabo en ese puesto y que tipo de persona encajaría para llevar a cabo el trabajo. Este documento de información es muy importante para la planeación de dotación de personal, cambiándose en un documentó comparativo entre lo que el interesado posee y que realmente posee.

3.2.3.- Proceso de Reclutamiento

Este proceso no es muy simple como se cree y se distingue por tener dos etapas:

a) Fuentes de reclutamiento

b) Medios de reclutamiento

3.2.3.1.- Fuentes de Reclutamiento

Este paso es uno de los principales problemas para la organización, por que de no existir dentro del inventario candidato deseado, la empresa debe de determinar todas las fuentes que proporcionan los recursos humanos dentro del mercado de trabajo, para poder concentrarse en ellas, son los medios de que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades.

Las fuentes de reclutamiento como su nombre lo dice son los lugares donde la organización podrá localizar los recursos humanos y es muy difícil identificar esas fuentes para poder utilizarlas adecuadamente, por que son probabilidades muy grandes de encontrar a la persona idónea que la empresa solicita.

Las fuentes de de reclutamiento se dividen en:

Fuentes Internas.- es cuando la empresa tiene oportunidad de encontrar dentro de su organización a un aspirante al puesto, como por ejemplo trabajadores de la propia organización, en estar en contacto con los sindicatos, o personas recomendadas por los trabajadores que por lo regular son sus familiares. Es la

fuentes de abastecimiento más cercanas a la organización y se refiere a las amistades, parientes o familiares del propio personal.

El utilizar esta fuente de reclutamiento resulta productivo para la misma empresa y el trabajador mismo, por que muchas veces es como un asenso que le permite ocupar esa vacante, desarrollándose y la vez es un buen motivador para todos los miembros por que permite la competitividad entre ellos mismos.

Fuentes externas.- esta fuente es muy diferente a la interna por la organización se dispone a buscar solicitantes fuera de la organización, donde incurrirán a técnicas de reclutamiento que son, como bolsas de trabajo de escuelas, universidades, o asociaciones, también en oficinas de colocación hasta el publico en general.

3.2.3.2.- Medios de Reclutamiento.

Los medio de reclutamiento son formas diferentes que se utilizan para enviar un mensaje e interesar a los candidatos, para poderlos atraer hacia la organización estos medios son muy comunes como, la requisición a un sindicato si la empresa cuenta con uno, puedes ser también directamente con la persona o por escrito a través de una carta, o en caso particulares por teléfono, en caso de que no se encontró ahí la empresa puede emitir un anuncio en un periódico, la radio, televisión.

Como conclusión al proceso de reclutamiento, es muy importante la certeza de anticiparse a esas necesidades que la empresa va demandando. Esto permite escoger el mejor personal disponible en el mercado de trabajo, planear e iniciar los programas en tiempo oportuno y cubrir las vacantes con la anticipación solicitada.

3.3.- Proceso de Selección de Personal

Después de cubrir al cien por ciento el proceso de reclutamiento se entra una nueva etapa que es la de seleccionar a la persona adecuada, esto lleva a una metodología muy complicada para tomar una decisión certera, de acuerdo a las necesidades de la organización.

En si la tarea de reclutamiento y selección van muy bien de la mano y se complementan una con otra, mientras mas agotemos las técnicas para hacernos llegar candidatos, así agotaremos también la probabilidad de tomar una mala decisión en cuanto a escoger a la persona que reúna los requisitos mínimos para ocupar el puesto vacante.

3.3.1.- Conceptos de Selección de Personal

Analizaremos diferentes conceptos que nos permitan digerir y entender diferentes percepciones de los diferentes autores que se pretenden estudiar, diferenciando los diferentes elementos de cada concepto.

Según Sánchez Barragán dice que "Es un proceso para determinar cuál es dentro de todos los solicitantes los mejores para que se puedan adaptar las descripciones y especificaciones del puesto." (SANCHEZ, 1995:89)

Werther W. y Keith D. dicen que "Es una serie de etapas específicas que se utilizan para decidir cuáles son los candidatos a los que debería contratar." (WERTHER, 1999:140)

Rodríguez Valencia nos dice que selección "Es un proceso para determinar cuáles son dentro de todos los solicitantes los mejores para que se puedan adaptar a las descripciones y especificaciones del puesto." (RODRÍGUEZ, 1993:105)

SELECCIÓN.- "Es la etapa de la administración de personal que consiste en aplicar una serie de técnicas encaminadas a contratar a la persona adecuada para ocupar un puesto vacante. (STANTON, 1989:179-182)

Fernando Galicia define la selección como "el proceso para encontrar el hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado, que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus

habilidades y potencialidades a fin de hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de la organización." (GALICIA, 2002:23)

En estas definiciones de lo que es selección de personal nos muestran que es un procedimiento para buscar a la persona que sea mas capas para cubrir el puesto, considerando según Sánchez Barragán las descripción y la especificación que el puesto ocupa para que el solicitante se desempeñe de acuerdo a sus habilidades, haciendo que el mismo se sienta muy grato y productivo para la organización, otro aspecto que en estas definiciones no se encuentra es que también sea a un costo adecuado.

La selección de personal puede ser de los procesos más difíciles, por que cada persona es muy diferente, si fueran iguales, se podría anular este proceso pero no es así, cada persona tiene características muy diferentes tanto físicas como psicológicas, esto hace que cada persona se comporte de diferentes maneras, que vean de diferente manera, hasta desempeñarse de diferentes maneras, esto lleva que el proceso de selección lleve a cabo diferentes maneras para poder comparar entre varios candidatos de acuerdo a un análisis y especificaciones y si es capaz de desarrollarse en el puesto vacante, la comparación entre dichas necesidades y el inventario de recursos humanos, permite precisar que se están seleccionando personal para una organización y no para una tarea o puesto específicos, y también que ese proceso tiene lugar en un momento del desarrollo de la personalidad del individuo y de la dinámica de una

organización. Este es un punto que no siempre se tiene en cuenta. Es frecuente encontrar en la práctica que la selección se efectúa teniendo en mente un puesto específico y perdiendo de vista a toda la organización.

En conclusión la selección de personal la podríamos definir como un proceso específico donde se aplican técnicas que permitan descubrir a la persona más indicada para ocupar un puesto que sea de acuerdo a sus habilidades y cualidades para beneficio de la misma organización.

3.3.2.- La Importancia de Seleccionar un Personal Eficiente.

Es importante la selección de personal, porque la organización busca la incorporación de aquellas personas cuya adaptación sea la más breve posible, y cuyo pronóstico de adecuación y óptimo desarrollo al futuro trabajo sean decisiones basadas en datos y valorizaciones objetivas.

Es también importante una selección eficiente, debido a los costos que involucra el seleccionar. Se toman en consideración los costos de búsqueda, el tiempo de entrevista y pruebas (test), la verificación de referencias, los gastos de viaje y traslados. En resumen, tiempo y dinero. Es por esto que la selección debe ser válida y fiable, partiendo de un análisis de exigencias del puesto y la formación del correspondiente perfil de exigencias, el no conseguir este objetivo supone para la empresa aumentar los costos ya mencionados para cubrir el puesto. Una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la organización de una

persona con gran potencial o franquear el ingreso a alguien con influencia negativa que puede afectar el éxito de la organización.

3.3.3.- Principios de la Selección de personal

Es de primordial importancia, antes de describir el proceso, enfatizar tres principios fundamentales:

3.3.3.1.- Colocación

Como ya se indicó anteriormente, es muy común estos teniendo en cuenta solamente un puesto en particular; pero parte de la tarea del seleccionador es tratar de incrementar los recursos humanos de la organización por medio del descubrimiento de habilidades como actitudes que puedan aprovechar los candidatos en su propio beneficio y en el de la organización. Así pues, si un candidato no tiene las habilidades necesarias para un determinado puesto, pero se le considera potencialmente un buen prospecto por otras características personales que se mencionara en más adelante, es necesario descubrir otras habilidades, Las cuales puedan ser requeridas en otra parte de la organización o en otra ocupación dentro de la misma.

3.3.3.2.- Orientación

Tradicionalmente se ha considerado a la organización como un sistema aislado de su medio. Por tanto, si un candidato no era aceptado, simplemente se

rechazaba; pero no hay que olvidar que la organización se encuentra dentro de un sistema económico, social, cultural, político, etc., y que por ello cumplirá con sus objetivos sociales si ayuda a resolver los problemas del país. Es necesario considerar la labor del seleccionador ya no como limitada por las fronteras de la organización, sino en un sentido más amplio y teniendo como marco de referencia los problemas de su ocupación y desempleo en el país. Entonces, en caso de que no sea posible aceptar a un candidato es importante orientar lo; es decir, dirigirlo hacia otras posibles fuentes de empleo, o así el incremento de sus recursos a través de una escolaridad adecuada, etc. en resumen, si los candidatos han dado su tiempo y esfuerzo a la organización a fin de que está decidida si pueden ser miembros de ella, en este último caso lo menos que puede hacer para corresponder es proporcionar esta orientación.

Sin embargo, en la práctica sucede frecuentemente lo contrario. Es muy común y que si el candidato no es considerado adecuado, sencillamente se le mienta y se le diga que su solicitud será estudiada y que después se le avisara el resultado. La verdad es que se le rechazó y simplemente se deja al tiempo que resuelva el problema: que el candidato encuentre otro empleo. La razón primordial de esta postura parece ser que sí se dice a los candidatos que no han sido aceptados, frecuentemente desean conocer las razones de esa decisión; es decir, desean juzgar el trabajo de los propios seleccionadores, lo cual puede molestar a éstos. Quiera desde luego, a la propia habilidad del seleccionador, realizada esta orientación para que sea adecuada, sin menoscabar los principios éticos necesarios.

3.3.3.3.- Ética Profesional

Siguiendo con lo anterior parece que muchos seleccionadores no se han dado cuenta de las enormes implicaciones éticas y humanas de su trabajo, a juzgar por la difusión de oficinas de selección que no cumplen los más elementales principios técnicos de esa función. Es imprescindible insistir en que el proceso de selección implica una serie de decisiones. Ahora bien, esas decisiones pueden afectar a la vida futura del candidato. Si no es aceptado, si se le coloca en un puesto para el cual no tiene habilidades; para el cual tiene más capacidad de la necesaria, etc., son circunstancias que pueden convertirse en fuente de frustraciones para el candidato y que, por tanto, pueden minar su salud mental y la de su familia y afectar negativamente la organización. Es imprescindible, pues, que el seleccionador tenga plena conciencia de que sus actividades pueden afectar, a veces definitivamente, la vida de otras personas. Es esta una gravísima responsabilidad.

3.3.4.- Proceso de Selección

En el caso de la selección, es uno de los pasos más críticos por su grado de responsabilidad que se juega, es el seleccionar a la persona mas idónea al puesto, esto requiere un apoyo de primer plano con una buena planeación de recursos humanos como se ha venido hablando en la investigación, el análisis de puestos y el reclutamiento que complementen el apoyo básico al proceso de selección, con un proceso de selección adecuado los esfuerzos del departamento

de personal se ven reflejados en los objetivos establecidos en la planeación de personal, trabajados en forma conjunta con los de la organización.

3.3.4.1.- Objetivos del Proceso de Selección

Todo proceso debe de tener objetivos y cuando se trata de escoger a la persona más idónea para que tenga la mayor probabilidad de tener éxito en su puesto para beneficio de la propia organización, llevando acorde los objetivos, por que de ello depende el éxito de la organización.

Otros de los objetivos es hacer coincidir los requisitos del puesto con las capacidades de las personas que se quiere seleccionar.

Buscando siempre una armonía y llevando por buen camino los objetivos se benefician las personas y por consiguiente las organización con un menor índice de rotación de personal, menos ausentismo, un animo mas alto, a la vez que el trabajador desarrolla mayor satisfacción con su trabajo.

El proceso de selección se lleva acabo con la participación de los candidatos que van superando distintas etapas dependiendo de las variaciones de las diferentes maneras de pensar en el proceso de selección, de ves en cuando las empresa se hacen tan hábiles en este aspecto, sobre todo cuando se busca

dentro de la organización, algunas empresas se van a los pasos más costosos y muy complejos.

3.3.5.- Elementos de la Selección de Personal

3.3.5.1.- Recepción de Solicitantes

El proceso se inicia cuando se presenta una vacante, cuya definición literal es: puesto que no tiene titular. Para efectos de este ensayo, se entiende como tal la disponibilidad de una tarea a realizar o puesto a desempeñar, que puede ser de nueva creación debido a imposibilidad temporal o permanente de la persona que lo venía desempeñando. Antes de proceder a cubrir dicha vacante, deberá estudiarse la posibilidad de redistribución del trabajo, con objeto de que dichas tareas sean realizadas entre el personal existente y, solo en caso de no ser posible, se solicitara que se cubra.

La selección se inicia con una visita al departamento de personal o con una petición por escrito para una solicitud de empleo. La manera en que se maneje esta recepción inicial es la base sobre la cual comienza a formarse la opinión que los candidatos tienen de la organización.

3.3.5.2.- Solicitud de Empleo

El espacio establecido a la oficina de reclutamiento y selección deberá proporcionar las facilidades adecuadas a fin de que resulte funcional y reduzca al mínimo las incomodidades que surjan ante la presencia de numerosos candidatos.

Es aconsejable una sala de espera confortable, iluminada y suficientemente ventilada, así como cubículos privados que permitan las condiciones ambientales necesarias para la realización de las diferentes etapas del proceso de selección.

Al localizar el área de reclutamiento y selección, es importante que sea accesible a los solicitantes y evite que estos transiten en las áreas de trabajo.

Ya que esta determinada el área donde serán recibidos los candidatos, se procede a llenar la solicitud de empleo que abarcara básicamente datos personales como: nombre, edad, sexo, estado civil, IMSS, registro federal de causantes, etc.; Datos familiares; experiencia ocupacional; puesto y sueldo deseado; disponibilidad para iniciar labores; planes a corto y largo plazo, etc.

Las solicitudes de empleo deberán estar diseñadas de acuerdo con el nivel al cual se están aplicando. Es deseable tener tres formas diferentes: para nivel de ejecutivos, nivel de empleados y nivel de obreros.

De no ser posible esto, resulta aconsejable la elaboración de una forma de solicitud sencilla, accesible a obreros y empleados, misma que pueden complementarse con un currículum Vitae para ejecutivos.

Se determina si el candidato reúne a los requisitos mínimos de escolaridad, edad, etc., en un caso afirmativo se procede a una entrevista.

3.3.5.3 Entrevista Preliminar

Este es un procedimiento que ayuda a dar mayor importancia a las relaciones públicas. También ayuda al departamento de personal a excluir a las personas claramente inadecuadas y obtener información básica sobre los candidatos potenciales. La entrevista pretende detectar que de manera detallada y en el mínimo de tiempo posible, los aspectos más evidentes del candidato y su relación con los requerimientos del puesto; por ejemplo: apariencia física, facilidad de expresión verbal, habilidad para relacionarse, etc., con objeto de descartar aquellos candidatos que de manera manifiesta no reúnen los requerimientos del puesto que se pretende cubrir; debe informarse también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, a fin de que el decida si interesa seguir adelante con las etapas.

En sentido estricto se puede decir que la entrevista es una forma de comunicación interpersonal, que tiene por objeto proporcionar o recabar información o modificar actitudes, y en virtud de las cuales se toman determinadas

decisiones. En la administración de recursos humanos se encuentran con mayor frecuencia la de selección, de ajuste, de confrontación, de resolución de problemas, de despido, etc.

Cada entrevista en particular tiene un objeto específico, el cual debe estar predeterminado para poder precisar el procedimiento a seguir, la información previa requerida, el ambiente en el que se realizara y su duración.

3.3.5.4.- Formas de Solicitud

Consiste en estudiar las solicitudes, las hojas de datos personales, los antecedentes de trabajo, escolaridad y otras fuentes, para determinar las características, habilidades y rendimiento previo de la persona. En esta etapa, se deben seleccionar cuidadosamente los datos del rendimiento de la persona en sus puestos: rapidez de promoción, experiencia adquirida, frecuencia y razones para dejar oír otros empleos y su historial de salarios.

3.3.5.5.- Pruebas de Empleo

Son útiles para obtener información relativamente objetiva, que se puede comparar con la de otros candidatos y los trabajadores actuales. Las pruebas de empleo son dispositivos que evalúan la probable coincidencia entre los candidatos y los requisitos del puesto. Las pruebas psicológicas sirven para medir la

personalidad. Las pruebas de desempeño miden la capacidad de los candidatos para realizar algunas partes del trabajo al que aspiran.

3.3.5.6.- Entrevistas

Se utilizan para eliminar a solicitantes ineptos o sin interés que han pasado la fase preliminar de selección. Por lo general, esta entrevista es manejada por un especialista y suele ser exploratoria. Otro propósito es explicar todo lo que es el trabajo y sus requisitos, y contestar toda pregunta del candidato en cuanto al puesto y la organización.

Etapas de la entrevista:

RAPPORT

Este término significa concordancia, simpatía; es una etapa del entrevista que tiene como propósito de el solicitante y aunque en sentido estricto el rapport deber reinar durante todo esta, un trato cordial ayuda a establecer lo, preguntas que no pongan intención al candidato, interés de escucharle y, por lo contrario, lo dificulta al sarcasmo, la ironía, las interrupciones, etc. En la entrevista de empleo, puede ayudar a establecer el hecho de que el entrevistador explique antes las características de la organización, sus prestaciones, en el horario, un propósito en otras palabras, es romper el hielo.

Frecuentemente este acercamiento inicial no se realiza en el terreno verbal, sino más bien a través de actitudes: mostrándose cordial y amistoso, en virtud de que el candidato habitualmente es una persona a la que no se conoce.

Tal vez el escritorio es una barrera; es mejor emplear sillones de sala y confortables.

CIMA

Dicha etapa se refiere la realización de la entrevista propiamente ya través de ella van explorar esas áreas que se comenzaron de manera general y que sirven también para la elaboración de la solicitud.

CIERRE

5 o 10 minutos antes de dar por terminada la entrevista, se anuncia el final de la misma, dando oportunidad al solicitante para que haga las preguntas que estime pertinentes y manifieste sus impresiones sobre la entrevista misma y, finalmente, se le dé a conocer cuál es el siguiente paso a realizar si el candidato no es aceptable, se le deberá orientar; lo cual implica un conocimiento, por parte del entrevistador, del mercado de trabajo, para lograr que su interlocutor y obtenga un beneficio personal; que siempre que "la entrevista vale la pena" y que el no ser aceptado no implica derrota sino, por el contrario, un estímulo para buscar un empleo que le permita el aprovechamiento más adecuado de sus recursos.

3.3.5.7.- Investigación de la Historia Anterior

Esto se suele hacer para obtener una evaluación más objetiva de la persona. La mayoría de las organizaciones se ponen en contacto con las fuentes de referencia durante el proceso de selección. Tal verificación abarca tres categorías de referencias: personales, académicas y empleos anteriores. La minuciosidad de la comprobación de las referencias debe depender del puesto por ocupar. Los empleos anteriores son la fuente más utilizada y están en condiciones de dar la información más objetiva.

3.3.5.8.- Selección Preliminar en el Departamento de Personal

En el caso de la selección, toda la información de pruebas de empleo, y de verificación de referencias obtenidas en las etapas anteriores, se utilizan para saber si la persona es la mejor y más apta para el puesto, llegando a una selección preliminar.

3.3.5.9.- Selección Final

Con información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características de los candidatos. Hecho esto, se presenta al jefe

inmediato y, de ser necesario, al jefe departamento o gerente de área, para su consideración y decisión final.

Es recomendable en que la decisión final corresponde al jefe u jefes inmediatos del futuro empleado, por ser el directo responsable de trabajo del futuro subordinado; al departamento de selección de personal corresponde un papel asesor en dicha decisión final. En casos especiales, resulta pertinente reunir a los candidatos entre los cuales va a recaer la decisión final, para que en una prueba de situación se valora su habilidad para interrelacionarse, su reacción ante la presión, su manejo de problemas emocionales, etcétera, facilitando la toma de la decisión y ayudando a los candidatos que no se acepten, a percibir directamente los motivos de la decisión adversa para la vacante en particular.

En conclusión se acostumbra que el jefe que tiene un puesto vacante en su departamento entrevista a los candidatos seleccionados de manera preliminar por el departamento de recursos humanos. Los jefes o superiores deben participar en la decisión final de selección. Con frecuencia, el jefe puede evaluar mejor las aptitudes técnicas de los candidatos. Tanto si la toma de decisión es por el jefe o el departamento de personal, la decisión final marca el final del proceso de selección.

3.3.- Contratación de Personal

Una vez pasadas con éxito las etapas del proceso de selección o mecanismos de interpretación solicitudes, pruebas, entrevistas, exámenes médicos, el candidato puede ser contratado. La selección y contratación de personal se pueden considerar como procesos interrelacionados, ya que una persona por lo general no será contratada por una empresa, sin antes considerar esta el puesto que la persona va a ocupar mediante la selección.

Empezaremos hablar del concepto de contrato de trabajo para una mejor comprensión de lo que es esta etapa.

CONTRATO DE TRABAJO.- "Aquel en virtud del cual un sujeto se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado, cualquiera que sea su forma de denominación, mediante el pago de un salario." (L.F.T. 2004:33).

En este proceso se compone de varias etapas como las disposiciones legales que hablan de la contratación del personal para la empresa, basados en la ley federal de trabajo en el artículo 20 nos habla de las relaciones de trabajo y las define como "la representación de un trabajo personal subordinado a una persona mediante el pago de un salario" (L.F.T., 2004:33) donde se derivan varios artículos relacionados con el trabajador como el artículo 8 que lo define como "la persona física que presenta a otra física o moral, un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario" (L.F.T., 2004:26) y en artículo 10 que habla sobre el patrón o dueño de la empresa que la ley lo define como "la persona física o

moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores” todo esto estipulado para regular la contratación individual.” (L.F.T., 2004:28)

Hay diferentes conceptos de diferentes autores que no van ayudar a entender y digerir mejor de lo que se trata esta etapa, que tiene que ver mas, con fundamentos legales que administrativos, pero no por eso menos importante.

Rodríguez Valencia define lo que es contratación como "la subordinación del trabajador; es decir, su sometimiento a la autoridad del patrón, lo cual representa para este el ejercicio de un poder sobre el operario, en virtud de una relación jurídica." (RODRÍGUEZ, 1993:94-105)

CONTRATACIÓN.- "Es una formalización de la relación de trabajo que se inicia desde el momento en que el trabajador y el patrón convienen establecer un acuerdo de voluntades ejercido a través de la prestación de un servicio personal subordinado a cambio de una remuneración y lo cual consta por escrito en un contrato de trabajo." (APUNTES CÁTEDRA DE PERSONAL I, 1998)

En si la contratación se puede entender como un proceso de subordinación por parte del trabajador hacia en patrón donde se establecen acuerdos de voluntades de ambas partes, para prestar un servicio a cambio de una remuneración, todo establecido en un contrato individual de trabajo.

3.5.- Inducción de Personal

Esta etapa inicia al ser contratado un nuevo empleado en la organización, en la cual se le va a adaptar lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo. En la continuación se mostrara diferentes conceptos de los que es la inducción.

Según Sánchez Barriga la inducción es “el proceso de guiar al nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto.” SANCHEZ, 1999:85)

Sikula se refiere a “la orientación de un nuevo empleado, respecto a la organización y su ambiente de trabajo.” (SIKULA, 1990:56)

INDUCCIÓN.- "Es el proceso de guiar y orientar al nuevo trabajador hacia la incorporación a la organización, a su puesto y su ambiente de trabajo." (RODRÍGUEZ, 1993:106-113)

INDUCCIÓN.- "Es una etapa que se inicia al ser contratado un nuevo empleado en la institución, en la cual se le va a adaptar la más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, a las políticas de la empresa." (GRADOS, 1998:258)

Se refieren a la orientación de un nuevo empleado, respecto a la organización y su ambiente de trabajo, es decir, el proceso de guiar al nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto, para poder adaptarlo lo más pronto posible a su compañero y el nuevo ambiente donde se va a desempeñar.

3.5.1.- Objetivo de la Inducción de Personal

Uno de los objetivos que tiene la inducción del personal a una empresa es dar toda la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación a los grupos sociales que existan en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo miembro y la organización y viceversa, también el ayudar a los nuevos empleados a la organización, a conocerse y auxiliar al nuevo empleado para tener un comienzo productivo, estableciendo actitudes favorables de los empleados hacia la organización, sus políticas y su personal, buscado a los nuevos trabajadores a introducir un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y una alta moral.

Las experiencias iniciales que vive un trabajador en la organización, van a influir en su rendimiento y adaptación, de ahí la importancia del proceso de inducción.

3.5.2.- Importancia de la Inducción de Personal

La inducción es importante, tanto en la pequeña como en la empresa grande. En las pequeñas organizaciones deberá existir, por lo menos, un manual de bienvenida, conforme la organización es más grande, es necesario utilizar mas instrumentos de inducción.

A parte de las ayudas técnicas que se le pueden dar al nuevo trabajador, corresponde al departamento de Recursos Humanos, darle información sobre aspectos generales, tales como historia de la organización, políticas generales de personal, indicaciones sobre disciplina, es decir, lo que debe hacer y lo que debe evitar, prestaciones a las que tiene derecho, por ejemplo, caja de ahorros, despensa, deportes, promociones, etc.,

Su introducción al puesto incluye orientación general a todo el ambiente de trabajo. Al guiar al nuevo trabajador hacia su puesto, se dan algunas recomendaciones, como el que el nuevo trabajador sea personalmente llevado y presentado con el que habrá de ser su jefe inmediato, el jefe inmediato a su vez, debe presentarlo con sus compañeros de trabajo, así como explicarle en que consistirá su trabajo, para ello se auxiliara de la descripción del puesto, entregándole una copia para que lo lea con detalle si es que la empresa cuenta con la descripción el puesto, debe mostrarle los sitios generales como son: lugar de cobro, de abastecimiento de material, etc.

3.6.- Herramientas de la Inducción de Personal

3.6.1.- Manual de Bienvenida

Manual de bienvenida juega una papel importante, y es de gran ayuda para una adaptación rápida, ya que son medios excelentes para transmitir este tipo de

información relacionada con la empresa, de modo que estén enterados de lo que deben y lo que quieren saber, es una forma de fomentar su participación, su inclusión dentro de la empresa, que la sientan suya y los resultados de la administración, buenos o malos como propios. Este es el ambiente más favorable para desarrollar su eficiencia en el trabajo.

Contenido del manual de bienvenida

- 1) Historia de la organización.
- 2) Objetivos.
- 3) Horarios, días de pago, etc.
- 4) Artículos que produce o servicios que presta.
- 5) Estructura de la organización, localizando el puesto en cuestión.
- 6) Políticas de personal.
- 7) Prestaciones.
- 8) Ubicación de servicios: comedor, consultorio medico, etc.
- 9) Reglamento interior de trabajo.
- 10) Plano en pequeño de las instalaciones.
- 11) Información general, que pueda representar interés al nuevo empleado.

3.6.2.- Reglamento de Trabajo

Reglamento interior de trabajo, juega también un gran papel y es definido como el conjunto de disposiciones obligatorias formuladas por los representantes de los trabajadores en conjunto con el patrón o sus representantes que regulan la

forma de prestar el trabajo. Estas normas son de carácter general para todos los trabajadores de la empresa sin exclusión alguna.

Requisitos legales como reglamento deberá contener como mínimo los requisitos como horas de entrada y salida de los trabajadores, tiempo destinado para las comidas y periodos de reposo durante la jornada, lugar y momento en que deben comenzar y terminar las jornadas de trabajo días y horas fijados para hacer la limpieza de los establecimientos, maquinaria, aparatos y útiles de trabajo, días y lugares de pago, normas para prevenir los riesgos de trabajo e instrucciones para prestar los primeros auxilios, labores insalubres y peligrosas que no deben desempeñar los menores y las protecciones que deben tener las trabajadoras embarazadas, permisos y licencias, disposiciones disciplinarias y procedimientos para su aplicación, la suspensión en el trabajo, como medida disciplinaria, el trabajador tendrá derecho a ser oído antes de que se aplique la sanción, las demás normas necesarias y convenientes, de acuerdo con la naturaleza de cada empresa o establecimiento, para conseguir la mayor seguridad y regularidad en el desarrollo del trabajo.

Conclusión

Podemos concluir en este capítulo del alcance que tiene un departamento de recursos humanos dentro de una empresa, en el capítulo anterior se establecieron las líneas generales de acción de la administración de personal, este capítulo profundizó acerca de la fase del reclutamiento hasta la contratación e

inducción, es la función prioritaria dentro de la administración de recursos humanos el poder allegarse a la organización del factor humano que cumpla con las características necesarias para poder funcionar de la mejor manera posible y es por eso que la planeación de recursos humanos, establece la estructura necesaria, junto con las bases, objetivos, políticas y características del personal que se busca y que junto con los procedimientos correctos pueden llegar a dotar a la organización de la mejor planta de personal y cubriendo las expectativas y necesidades que la misma organización necesita para su funcionamiento.

La planeación de Recursos Humanos es muy necesaria para cualquier organización, sin embargo no siempre sería necesario aplicarlo porque desde un punto de vista razonable tiene mucho que ver con el tamaño de la organización, es decir, las pequeñas organizaciones no deberían necesariamente planificar los Recursos Humanos ya que a complejidad de su organización les permite tomar estas decisiones sin recurrir a ello.

Uno de los puntos más interesantes es aquel relacionado con los costos de la aplicación del modelo de planificación. Esto tiene mucho que ver con el punto anterior. Se sabe que a mayor tamaño de la organización mayor es su grado de complejidad, por lo tanto, se deduce que en este tipo de organizaciones la Planeación de Recursos Humanos es muy necesaria ya que no se podría lograr de forma tan simple como en una empresa de tamaño pequeño, pero también existe otra razón ya que en un mercado competitivo de hoy en día los costos juegan un papel fundamental y por eso los Recursos Humanos no pueden quedar

determinados al azar. También hay que tener en cuenta las inversiones involucradas.

Este factor de costo también va muy relacionado con lo que es el tiempo para su aplicación, ya que hay planes para cortos, medianos y largos plazos, por lo que no se puede crear un plan que satisfaga todas las necesidades de la empresa sencillamente por que estas necesidades no son variables constantes, por que el mercado en el cual se trabaja sufre constantes cambios, es por eso que hay que adecuar todos los planes para los distintos periodos de la organización.

El efecto de la globalización, el cual abarca a gran parte de los mercados de hoy, incide directamente en nuestra forma de pensar y, por ende, de planificar, hay que velar cada día por los intereses de la organización, tanto de forma interna como externa.

Se puede concluir que una buena planificación es aquella que logra obtener la mayor cantidad de beneficios para la organización, sin tener la necesidad de contratar un gran número de personal, esto es en base a las condiciones de los puestos y a las habilidades que posean los trabajadores, además de la motivación necesaria por parte del alto mando hacia su personal.

Capitulo IV Foto Estudio Olimpia

CASO PRÁCTICO

4.1.- Caso Práctico

En el presente capitulo se tomara como base la parte de la teoría estudiada anteriormente, con la finalidad de proponer un proceso de acorde al tamaño de la empresa, lo cual nos llevo aplicar un estudio a la empresa “Foto Estudio Olimpia” para estipular la importancia que tiene la estandarización de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción para lograr una disminución en la rotación de personal, iniciando este caso practico de tesis el conocer algunos aspectos generales de la empresa para poder tener una perspectiva más clara del estudio que se pretende realizar.

4.2.- Metodología

Posteriormente de haber realizado la investigación documental de los primeros capítulos teóricos, se da paso a un cuarto capitulo practico en el cual fue llevado a cabo con investigación de campo, con la aplicación de cuestionarios a los empleados, entrevista con el dueño y observación directa dentro de la empresa “Foto Estudio Olimpia” con el propósito de hacer cumplir los objetivos planteados en esta investigación.

Esta investigación fue realizada en los meses de Julio, Agosto y Septiembre del año 2004 donde se obtuvieron de los cuestionarios aplicados una codificación y tabulación para llevar una interpretación más acorde a la realidad concluyendo y recomendando según los datos obtenidos, también utilizando técnicas como la de observación directa para identificar hallazgos trascendentales, que no pueden ser identificados mediante el uso de más técnicas de investigación y que puedan ser útiles para la realización de este estudio.

Dentro de esta investigación se aplicó una entrevista al dueño de la empresa considerando varios aspectos importantes y clasificando las preguntas de acuerdo a su tipo, se tomaron preguntas sobre la empresa, su competencia, el personal de la empresa y sus procesos para reclutar y seleccionar su personal, a continuación se mostrarán los formatos que se elaboraron para dicha investigación de campo:

GUÍA DE ENTREVISTA DE DIAGNÓSTICO PARA EL REPRESENTANTE LEGAL DE FOTO ESTUDIO OLIMPIA

Empresa:

- 1.- ¿En que año y por quien fue fundada la empresa Foto Estudio Olimpia?
- 2.- ¿Qué tipo de producto o servicio es el que ofrece la empresa Foto Estudio Olimpia?
- 3.- ¿Qué motivos lo llevaron a fundar esta empresa es decir participar en los Estudios Fotográficos?
- 4.- ¿La empresa Foto Estudio Olimpia esta regida bajo una administración científica o empírica?
- 5.- ¿Podría mencionar en términos sencillos la misión de su empresa?
- 6.- ¿Podría mencionarme cuál ha sido su principal objetivo a seguir desde que fundo esta empresa?

Competencia:

- 7.- ¿Quiénes son los principales competidores para Foto Estudio Olimpia?
- 8.- ¿Me gustaría que me hablara acerca del mercado de la fotografía, que aspectos usted cree que le han permitido seguir vigente en el mercado?
- 9.- ¿Me podría mencionar cual aspecto en relación a la competitividad es el que hace la diferencia en el negocio de los estudios fotográficos?
- 10.- ¿Tienen alguna idea de que tan posicionado se encuentra Foto Estudio Olimpia en el mercado?
- 11.- ¿Qué característica considera usted que los distingue de los demás estudios fotográficos?

Personal:

- 12.- ¿Con cuantos empleados cuenta la empresa Foto Estudio Olimpia?
- 13.- ¿Cuenta usted con una relación o inventario del personal, que este se encuentre actualizado?

14.- ¿Existe algún documento en la empresa que describa como deben realizar los empleados las actividades?

15.- ¿Se encuentra presente en la organización un organigrama que describa la estructura de la empresa?

16.- ¿Podría mencionar que tipo de puestos son los que existen en la organización?

17.- ¿Quién es el encargado de todos los aspectos que se relacionan con el personal?

18.- ¿Podría hablar un poco acerca del desempeño de su personal y como afecta el funcionamiento de la empresa?

19.- ¿En términos generales cuenta con el personal que usted desea?

20.- ¿Cuáles son los niveles de rotación de personal con los que cuenta la empresa?

21.- ¿A que factores cree que se deban la salida del personal de la empresa?

Reclutamiento y Selección

22.- ¿Cuenta con algún proceso propio o alguna empresa externa para reclutar y seleccionar el personal?

23.- Podría mencionarme cual es el proceso que actualmente siguen para contratar personal:

24.- ¿Cuál es su principal fuente de reclutamiento cuando necesitan personal?

25.- ¿Cual es el perfil específico en cuanto a personal que busca Foto Estudio Olimpia?

26.- ¿Podría mencionar algunas cualidades, habilidades y conocimientos que busca al contratar personal?

27.- ¿Podría mencionarme alguna de las herramientas de reclutamiento y selección que utiliza con los aspirantes?

28.- ¿El proceso de reclutamiento, selección, contratación, e inducción ha contribuido a disminuir la rotación de personal?

29.- ¿Quién autoriza la contratación del personal?

30.- ¿Qué información se le proporciona al empleado de nuevo ingreso?

31.- ¿Quien es el encargado de darle seguimiento y apoyo a las actividades que desarrollará el recién egresado?

32.- ¿Se lleva acabo la presentación del personal de nuevo ingreso?

ENCUESTA DE APLICACIÓN PARA LOS EMPELADOS

Puesto_____ Edad_____ Antigüedad en la institución_____

Reclutamiento

.- ¿Por qué medio se entero del empleo?

- A) Por difusión de un empleado de la empresa B) Por un anuncio en elaborado por la empresa C) Por algún otro medio.

.- ¿Su entrada a la organización fue para cubrir...?

- A) Una persona B) Un puesto nuevo C) Una temporada D) Otras

Selección

.- ¿Cuándo ingreso a la organización quien fue la persona encargada de proporcionarle la información acerca de sus actividades?

- A) Su jefe inmediato B) El dueño de la empresa C) Un empleado de la empresa

.- ¿Le hicieron entrevista de trabajo al entrar a la empresa?

- A) Si B) No

¿Por qué?_____

.- Quien fue el que realizo la entrevista?

- A) Su jefe inmediato B) El dueño de la empresa C) Un empleado de la empresa

.- ¿Considera que se encuentra en el puesto correcto de acuerdo a sus habilidades y capacidades?

- A) Si B) No

Bienvenida

- Como determina la manera en que lo recibieron en la empresa Foto Estudio Olimpia?

- A) Con conocimiento pleno general de la empresa y tus actividades a realizar
- B) Con conocimiento mínimo de la empresa y de tus actividades a realizar
- C) Sin ningún tipo de conocimiento

- ¿Conoce la misión de la empresa Foto Estudio Olimpia?

- A) Si
- B) No

¿Por qué? _____
_____.

- ¿Cómo califica la información que le dieron durante su ingreso a la empresa?

- A) Buena
- C) Regular
- C) Mala

¿Por qué? _____
_____.

Inducción

- ¿Que tipo de información que no recibió durante su ingreso le hubiera interesado recibir?

- A) Sobre su actividad a realizar en su puesto
- B) Sobre la empresa su misión, objetivos...
- C) Sobre el ambiente laboral

- Durante su integración a la empresa, la persona encargada de su inducción fue capaz de informarle todas sus dudas?

- A) Si
- B) No

¿Por qué? _____
_____.

- ¿Te gustaría recibir algún tipo de manual, panfleto de tus actividades a realizar dentro de la empresa a tu llegada?

- A) Si
- B) No

¿Por qué? _____
_____.

.- ¿Podría sugerir algo para mejorar al proceso de integración de una persona nueva a la empresa?

.- Resultados Obtenidos de la Entrevista al Dueño de la Empresa Foto Estudio Olimpia

Empresa:

1.- ¿En que año y por quien fue fundada la empresa Foto Estudio Olimpia?

Respuesta: En el 56... y fue fundada por mí.

2.- ¿Qué tipo de producto o servicio es el que ofrece la empresa Foto Estudio Olimpia?

Respuesta: Todo lo... de trabajos de fotografías reglamentarias de estudio y ahora ya, todo lo de minilab, como son rollos, fotos, elaboradas ahí mismo.

3.- ¿Qué motivos lo llevaron a fundar esta empresa es decir participar en los Estudios Fotográficos?

Respuesta: Primero la necesidad y a mi que me gusto.

4.- ¿La empresa Foto Estudio Olimpia esta regida bajo una administración científica o empírica?

Respuesta: Empírica.

5.- ¿Podría mencionar en términos sencillos la misión de su empresa?

Respuesta: Pues sobre salir siempre... en llevar adelante el estudio.

6.- ¿Podría mencionarme cuál ha sido su principal objetivo a seguir desde que fundo esta empresa?

Respuesta: Pues es la misma pregunta de la otra... sobresalir siempre y tratar de llevar todo lo mas... lo que va saliendo, actualizado los equipos.

Personal:

7.- ¿Quiénes son los principales competidores para Foto Estudio Olimpia?

Respuesta: En estudios... fueron dos, que ya no existen, como fue, estudio reforma y... de llano, pero ya no son competitivos.

8.- ¿Me gustaría que me hablara acerca del mercado de la fotografía, que aspectos usted cree que le han permitido seguir vigente en el mercado?

Respuesta: Pues siempre traer lo más actualizado, como ahora que se empieza a meter todo lo digital, tratar de irlo metiendo para no quedarse uno atrás y siempre ir adelante.

9.- ¿Me podría mencionar cual aspecto en relación a la competitividad es el que hace la diferencia en el negocio de los estudios fotográficos?

Respuesta: La puntualidad, siempre tratar de entregar el trabajo a tiempo, que eso es lo que hace, que, se mantenga siempre adelanté, y ser puntual en abrir y cerrar.

10.- ¿Tienen alguna idea de que tan posicionado se encuentra Foto Estudio Olimpia en el mercado?

Respuesta: mmm... pues yo no lo podría decir, si no que, cada año he sacado el merito de calidad y prestigio.

11.- ¿Qué característica considera usted que los distingue de los demás estudios fotográficos?

Respuesta: ¿Qué características?... Pues una de las características es estar ubicado en un lugar estratégico, donde por todos lados llegan a ese punto.

Personal:

12.- ¿Con cuantos empleados cuenta la empresa Foto Estudio Olimpia?

Respuesta: Hee... 6 personas distribuidas en cada área.

13.- ¿Cuenta usted con una relación o inventario del personal, que este se encuentre actualizado?

Respuesta: Pues tratamos de llevar control, cada persona lleva su, uno en la caja otro en el área de minilab, otro en el estudio, la secretaria, y así están ubicados.

.- Resultados Obtenidos de la Encuestas

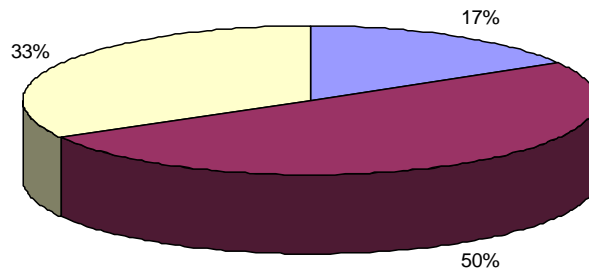
Tipo de pregunta: Opción múltiple

Pregunta: ¿Por qué medio se entero del empleo?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A) Por difusión de un empleado de la empresa	1	16,67%
B) Por un anuncio elaborado por la empresa	3	50,00%
C) Por algún otro medio	2	<u>33,33%</u>
Total	6	100%

Pregunta 1

¿Por qué medio se entero del empleo?



Gráfica 1

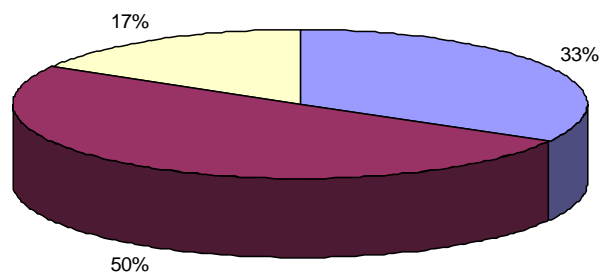
Tipo de pregunta: Opción múltiple

Pregunta: ¿Su entrada a la organización fue para cubrir...?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A) Una persona	2	33,33%
B) Un puesto nuevo	3	50,00%
C) Una temporada	1	<u>16,67%</u>
Total	6	100%

Pregunta 2

¿Su entrada a la organización fue para cubrir...?



Gráfica 2

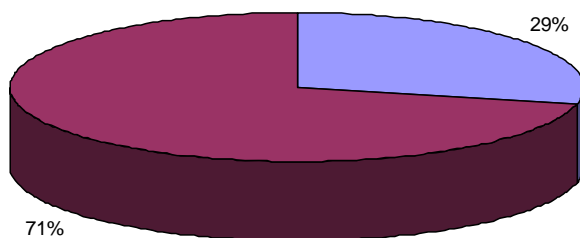
Tipo de pregunta: Opción múltiple

Pregunta: ¿Cuándo ingreso a la organización quien fue la persona encargada de proporcionarle la información acerca de sus actividades?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A) Su jefe inmediato	1	17,00%
B) El dueño de la empresa	5	<u>83,00%</u>
Total	6	100%

Pregunta 3

¿Que persona fue la encargada de proporcionale la información de sus actividades?



Grafica 3

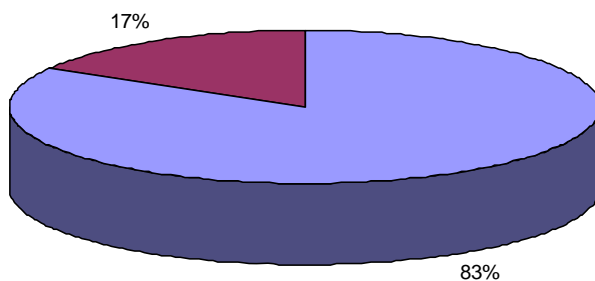
Tipo de pregunta: Opción múltiple

Pregunta: ¿Le hicieron entrevista de trabajo al entrar a la empresa?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A) Si	5	83,33%
B) No	1	<u>16,67%</u>
Total	6	100%

Pregunta 4

¿Le hicieron entrevista de trabajo al entrar a la empresa?



Grafica 4

¿Le hicieron entrevista de trabajo al entrar a la empresa?

¿Por qué?

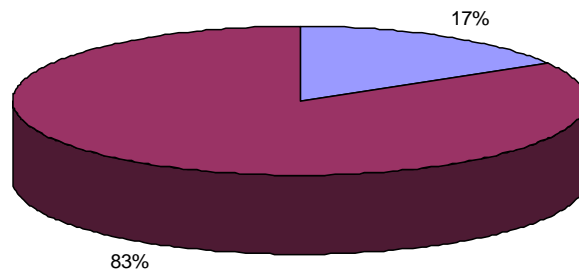
Al preguntar si le habían hecho entrevista de trabajo el 83% de los empleados de Foto Estudio Olimpia que trabajan en este momento en la empresa contestaron que Si, y el 17% contesto que No le habían hecho entrevista de trabajo por el motivo de que ya venia recomendada por otra compañía donde se desempeñaba en la misma actividad, que por eso no tuvo entrevista, el 83% de los que dijeron que Si, tuvieron diferentes opciones como el de para darse cuenta de del conocimiento que tenían, otros contestaron que para resolver sus dudas ante las actividades a realizar, en conclusión si les hicieron entrevista de trabajo donde ellos pudieron aclarar todas sus dudas en cuanto a los que iban a realizar dentro de la empresa.

Tipo de pregunta: Opción múltiple

Pregunta: ¿Quien fue el que realizo la entrevista?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A) Su jefe inmediato	1	16,67%
B) El dueño de la empresa	5	<u>83,33%</u>
Total	6	100%

Pregunta 5 ¿Quien fue el que realizo la entrevista?



Grafica 5

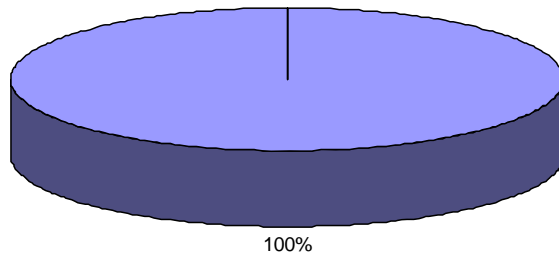
Tipo de pregunta: Opción múltiple

Pregunta: ¿Considera que se encuentra en el puesto correcto de acuerdo a sus habilidades y capacidades?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A) Si	6	<u>100,00%</u>
Total	6	100%

Pregunta 6

Considera que se encuentra en el puesto correcto ?



Grafica 6

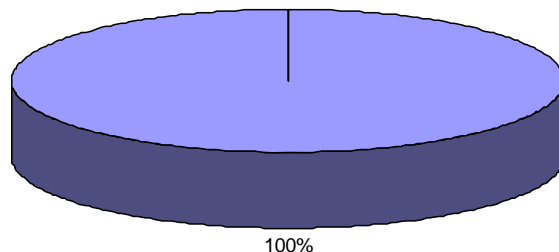
Tipo de pregunta: Opción múltiple

Pregunta: ¿Como determina la manera en que lo recibieron en la empresa Foto Estudio Olimpia?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A) Con conocimiento pleno general de la empresa y tus actividades a realizar	6	<u>100,00%</u>
Total	6	100%

Pregunta 7

Como determina la manera en que lo recibieron en la empresa?



Grafica 7

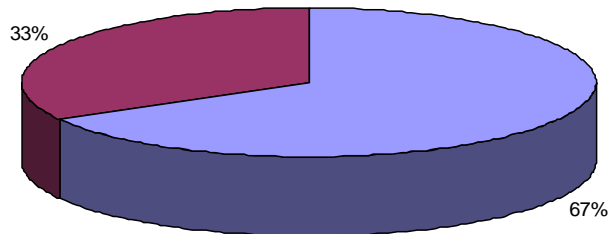
Tipo de pregunta: Opción múltiple

Pregunta: ¿Conoce la misión de la empresa Foto Estudio Olimpia?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A) Si	4	66,67%
B) No	2	33,33%
Total	6	100%

Pregunta 8

¿Conoce la misión de la empresa?



Gráfica 8

¿Conoce la misión de la empresa Foto Estudio Olimpia?

¿Por qué?

En esta pregunta se pudo ver que aunque no existiera la misión por escrito se podía percibir que los empleados tenían conocimiento de ella aunque no supieran cuál era, más sin embargo el 67% de los encuestados contestó que no conocían la misión, con respuestas como que no la ha visto pero pienso que es la calidad hacia el cliente o el superarnos y entender mejor al cliente, proporcionarle la mejor calidad en fotografía etc., como se puede observar los empleados consideran al cliente como lo más importante como lo es también proporcionar un servicio de mejor calidad, pero si hace falta proporcionar por escrito la razón de ser de la empresa.

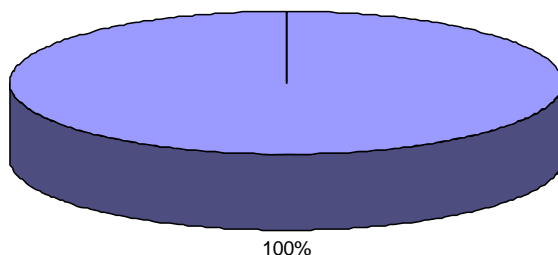
Tipo de pregunta: Opción múltiple

Pregunta: ¿Cómo califica el recibimiento que le dieron durante su ingreso a la empresa?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A) Buena	6	<u>100,00%</u>
Total	6	100%

Pregunta 9

¿Cómo califica el recibimiento que le dieron durante su ingreso a la empresa?



Grafica 9

¿Cómo califica el recibimiento que le dieron durante su ingreso a la empresa?

¿Por qué?

En esta pregunta se dio el 100% en la respuesta de que fue buena, el recibimiento de los compañeros cuando un nuevo compañero llego, sus respuestas varían desde que el primer día se adaptaron y se sintieron muy bien en su nuevo ambiente laboral, que hubo mucha ayuda mutua para realizar sus actividades, y que no hubo nunca ningún tipo de mala interpretación.

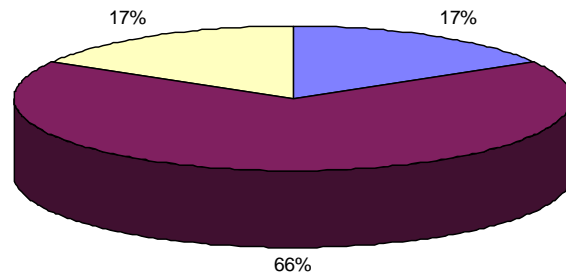
Tipo de pregunta: Opción múltiple

Pregunta: ¿Que tipo de información que no recibió durante su ingreso le hubiera interesado recibir?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A) Sobre su actividad a realizar en su puesto	1	16,67%
B) Sobre la empresa su misión, objetivos...	4	66,67%
C) Sobre el ambiente laboral	1	<u>16,67%</u>
Total	6	98%

Pregunta 10

¿Que tipo de informacion te hubiera interesado recibir?



Grafica 10

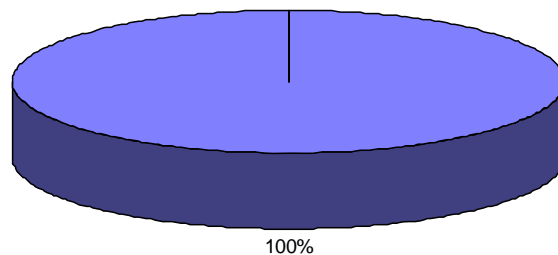
Tipo de pregunta: Opción múltiple

Pregunta: ¿Durante su integración a la empresa, la persona encargada de su inducción fue capaz de informarle todas sus dudas?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A) Si	6	<u>100,00%</u>
Total	6	100%

Pregunta 11

¿La persona encargada de su inducción fue capaz de informarle todas sus dudas?



Grafica 11

¿Durante su integración a la empresa, la persona encargada de su inducción fue capaz de infórmale todas sus dudas?

¿Por qué?

En esta pregunta los encuestados el 100% contesto que Si, que la persona que se encargo de inducirlo en la egresa fue capaz de resolver todas sus dudas y entre las diferente respuestas que recibimos fue que unos laboraron en el mismo puesto y se dio mas fácil la adaptación, en otro tipo de respuestas los empleados contestaron que las persona que los indujo sabia expresarse muy bien y que luego, luego entendieron sus actividades por que tenia mucha experiencia en esas tareas, que fue muy personalizada la ayuda que recibieron.

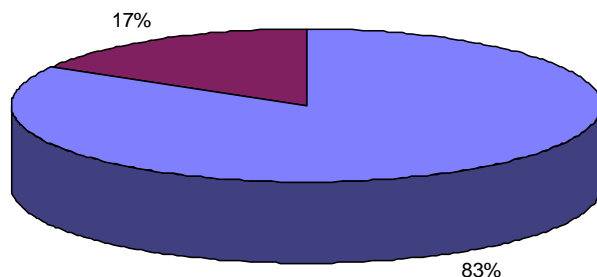
Tipo de pregunta: Opción múltiple

Pregunta: ¿Te gustaría recibir algún tipo de manual, panfleto de tus actividades a realizar dentro de la empresa a tu llegada?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A) Si	5	83,33%
B) No	1	16,67%
Total	6	100%

Pregunta 12

¿Te gustaría recibir algún tipo de manual, panfleto de tus actividades a realizar?



Gráfica 12

¿Te gustaría recibir algún tipo de manual, panfleto de tus actividades a realizar dentro de la empresa?

¿Por qué?

En esta pregunta los encuestados contestaron que Si el 83% dijo que si les gustaría recibir un tipo de panfleto o manual para poder saber más a fondo sus inquietudes y que así tendrían mejor manera de trabajar sin molestar tanto al encargado de ayudarlos, consultado el manual y poder sacar sugerencia en cuanto a las actividades, el 17% contesto que no le gustaría recibir nada que por que ya fue suficiente la Información que le dieron.

¿Podría sugerir algo para mejorar al proceso de integración de una persona nueva a la empresa?

En esta pregunta los empelados contestaron que debería haber mas presentación del personal que labora en la empresa, que se necesita conocer a las personas que van a convivir con uno, para una adaptación más rápida.

En conclusión se puede observar que en la empresa Foto Estudio Olimpia, tiene ciertos focos rojos a los cuales se les podría prestar atención como el poner más atención a personal, desde agotar todos los medios para hacernos llegar a las personas más idóneas para cubrir los puestos, el tratar de dar una cordial bienvenida a su llegada a la organización, donde se tomen todos los factores para que el nuevo personal se incorpore los más pronto posible a su nuevo ambiente laboral, evitando que el nuevo personal

El segundo documento es una guía de entrevista predestinada al dueño de la empresa con el fin de conocer sus antecedentes, competencia, personal y sobre los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción de la misma.

Se considera importante una vez determinado lo antepuesto comprender algunas observaciones generales de la empresa a estudiar, antes de pasar al estudio practico.

4.4.- Historia de la Empresa

Esta empresa inicio como negocio en la ciudad de Uruapan Michoacán en el año de 1956 bajo en nombre de Foto Estudio Olimpia por el Sr. Manuel Medina Andrade dando servicio de fotografías reglamentarias a los alrededores de la ciudad, por cuatro años seguidos, para luego establecerse fijamente en domicilio de 5 de febrero con numero 32, donde se adquirió equipo de oficina para ofrecer el servicio en dicho domicilio e incorporar la fotografía de estudio, a los 8 años de establecerse ahí, se compro el local donde antes se rentaba, dando a los clientes mejor servicio y calidad, Foto Estudio Olimpia se modernizo al paso del tiempo adquiriendo equipo profesional como procesadoras, ampliadoras, texturizadas y lavadoras.

En 1972 surge la tecnología de fotografía de color siendo uno de los pioneros en la ciudad en incrementarla para proporcionarlo a sus clientes, durante mucho tiempo se ofreció el servicio de revelado de rollos con procedimiento tradicional, pero en 1980 se adquirió el equipo profesional de laboratorio minilab, donde se decidió abrir una nueva tienda o subdivisión de la misma empresa, para dar servicio de revelado de rollos en menor tiempo, la tienda se abrió con el

nombre de revelado Express Olimpia donde se ofrecía el trabajo en menos de 45 minutos.

En el año 2000 se adquiere el equipo de fotografía digital para satisfacer las demandas actuales en esta ciudad.

4.5.- Objetivos Generales de la Empresa

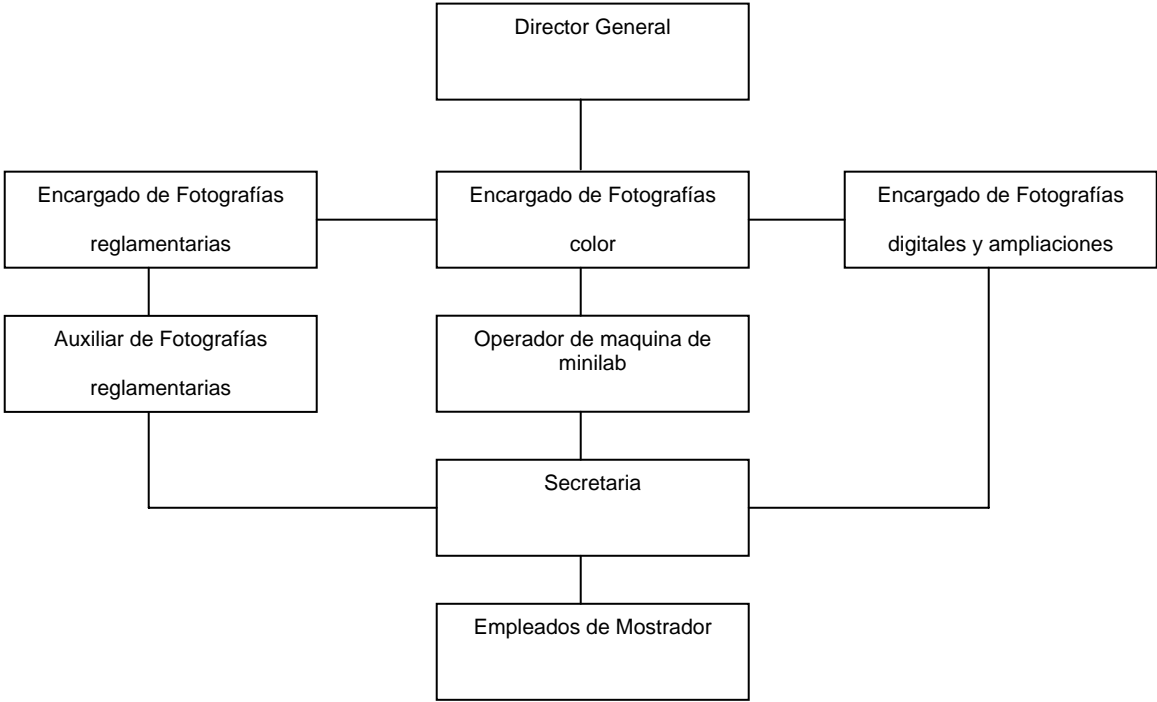
- + Proporcionar servicio de calidad en el tiempo y condiciones especificados
- + Mantener el equipo y maquinaria en buenas condiciones.
- + Contar con el apoyo del personal adecuado para la realización de las funciones requeridas.
- +Maximizar todos los recursos para mantenerse como una empresa rentable y competitiva.
- + Satisfacer a nuestros clientes mediante un servicio y productos de calidad.

4.5.- Estructura de la Empresa

Le empresa Foto Estudio Olimpia actualmente cuanta con 9 empleados de planta, también cuenta con un apoyo externo tipo staff de un despacho contable, el cual se encarga de llevar a cabo las declaraciones correspondientes en cuanto a la materia fiscal.

Cabe señalar que la empresa no cuenta con organigrama por escrito pero si hay conocimiento de los puestos que desarrollan cada quien dentro de la

organización, lo cual permite observar un panorama más claro sobre los puestos que tiene la empresa Foto Estudio Olimpia., dicho organigrama no existe en la organización pero si se sabe el nombre del puesto y sus niveles pero su aspecto sería más menos así:



4.6.- Filosofía de la Empresa

La filosofía de Foto Estudio Olimpia toma como compromiso de enorgullecer e identificar al personal que labora dentro de la empresa, que se sientan que son parte fundamental para el logro de la misión, a sus clientes se les da un trato justo, equitativo y respetuoso, ofreciéndoles todas las oportunidades para su desarrollo personal, además de proveerles un medio laboral retador y placentero. El compromiso más grande es con los clientes y consumidores que es

el ofrecimiento de productos de la más alta calidad, ofreciéndoles un servicio garantizado con su satisfacción total.

4.6.1.- Misión de la Empresa

“Proporcionar productos y servicios fotográficos y de imágenes de la mejor calidad, al menor precio, con el mejor servicio y en el tiempo específico. Así como formar una gran empresa en conjunto con nuestro personal, clientes, proveedores y distribuidores.”

4.6.2.- Visión de la Empresa

“Coordinar los esfuerzos de Foto Estudio Olimpia con los de los proveedores para lograr de manera honesta y eficaz nuestra misión.”

4.6.3.- Finalidad de la Empresa

Ser la empresa comercializadora preferida por nuestros clientes, ya que son ellos el centro de nuestro existir. Buscamos que el cliente se beneficie de nuestro actuar, a través de las diversas soluciones que le podemos proporcionar.

4.6.4.- Valores de la Empresa

“Respeto por el individuo, Integridad, Confianza, solidez, y dinamismo, calidad, servicio, innovación, eficiencia, Reconocimiento, Honestidad, Celebración, Credibilidad, Mejoramiento Continuo, Renovación Personal, Competitividad a Nivel Local, sin olvidarnos de que el capital social es lo más importante, para Foto Estudio Olimpia.”

4.6.5.- Objetivo de la Empresa

Ser la empresa líder a nivel local en el ramo fotográfico y de imágenes convencionales y digitales.

4.7.- Análisis de la Empresa Foto Estudio Olimpia

4.7.1.- Análisis del Proceso de Reclutamiento

A continuación se muestra el proceso de selección que se lleva a cabo en la empresa Foto Estudio Olimpia, la Información que se mostrara en seguida fue recopilada a través de una entrevista hecha al dueño de la empresa Foto Estudio Olimpia el Sr. Manuel Medina Andrade.

El proceso de reclutamiento en la empresa Foto Estudio Olimpia, es totalmente empírico por lo cual no se agotan todos los medios necesarios para hacerse llegar a la todas las personas, este proceso empieza cuando en la empresa hay una vacante que se tiene que cubrir, esta puede ser detectada por el

jefe o dueño de la empresa, la cual carece de requisiciones de personal, por eso están difícil cubrir al cien por ciento ese puesto, por que no se saben las especificaciones básicas o conocimientos que debe de llevar el aspirante al puesto, el medio que ha utilizado la empresa es el de anuncio externo de las la instalaciones, solicitando a la persona que se pretende, dejando por un lado los de más medios, tampoco se analiza si existe una persona idónea capaz de cubrir el puesto dentro de la empresa, se carece de estos elementos importantes para agotar todas las posibilidades de hacerse llegar a las personas más capaces para el puesto, de tal manera la empresa esta carente de un sistema de dotación de personal, lo que hace que este proceso de reclutamiento se complique aun más. Todo esto provoca el alto índice de rotación de personal, por que desde el principio no se lanza la convocatoria suficiente para agotar todo los medios donde la persona mas apta al puesto pueda ser informada que existe un puesto para sus condiciones

4.7.2.- Análisis del Proceso de Selección

En este análisis del proceso selección se determino la Información mediante la entrevista al dueño ya antes mencionada.

En este proceso inicia cuando las personas que acudieron al llamado se identifican ante la empresa, con un a solicitud de empleo, y se entrevistan con el dueño, que es el encargado de seleccionar a la persona que más se considere apta para el puesto, en esta entrevista se basa en la solicitud de empleo que el

trabajador elaboro, corroborando si los datos impresos por el solicitante son los correctos, en evitando con esta entrevista que el candidato nos proporcione datos falsos, también se le solicita al aspirante una breve platica de sus trabajos anteriores, complementado con sus historia laboral, familiar y escolar, esta es la parte el dueño se concentra para detectar las habilidades y aptitudes sobre su comportamiento, detectando si el candidato se encuentra nervioso, inquieto o tímido, en esta parte del análisis de selección, aunque el proceso es a su cien por ciento empírico no se han dejado pasar elementos importantes sobre lo que es la primera impresión del candidato, dejando en claro el dueño la importancia de conocer a fondo a su personal y a los aspirantes al puesto, aun que sea un elemento muy esencial y muy bien cuidado por parte del dueño al estar haciendo la entrevista, la empresa no cuenta con exámenes técnicos, ni test para calificar las capacidades intelectuales, de comportamiento por lo consiguiente es muy difícil comprobar si los conocimientos del aspirante son verdaderos nada más realizando la entrevista preliminar, esto aunado de que no se cuenta con la Información como la características, conocimientos etc., del puesto, se hace muy posible que la persona no se la mas adecuada para ocupar el dicho puesto, en cuanto a los exámenes médicos no se realizan, ignorando por completo la salud del aspirante, en cuanto a la verificaciones de las referencias se realiza una llamada a para verificar la veracidad de los aspirantes, haciendo preguntas como: Por qué motivos la persona ya no esta en esa empresa? su puesto que desempeñaba y como se desempeñaba, dejo un adeudo, problemas con sus compañeros, si lo volverían a contratar, etc.

En ocasiones por la falta de tiempo se pasa por alto la entrevista y pasa luego, luego a un estado de prueba donde realiza actividades por un día y dependiendo como sea su desempeño se considera para realizar una entrevista más afondo, otra de las carencias es que el encargado de una área no tiene facultad para decidir si la persona es la adecuada, nada más se le asigna, sin preguntarle si es apta o no, todo esto es decisión del dueño de la empresa centralizado la decisiones, sin saber en realidad si la persona que el contrato le pude ayudar a la persona encargada del área en especifica.

4.7.3.- Análisis del Proceso de Contratación e Inducción

Ya antes mencionado en los diferentes análisis de esta investigación la Información fue recopilada a través de una entrevista realizada al dueño de la empresa Foto Estudio Olimpia de cómo se lleva a cabo la contratación e inducción del personal.

Después de determinar quien fue el mejor candidato al puesto se procede a la contratación e inducción del candidato, esta parte se tarda mucho por que al empleado se le da un tiempo de prueba para ver si se llega adaptarse al ambiente laboral, lo cual la empresa carece de contratos estipulados por el dueño a la conveniencia de los intereses de la empresa, lo cual lo hace impersonal a la empresa, en la observación directa realizada en la empresa no se observo que los empleados firmaran el contrato, por lo tanto están bajo palabra, la empresa carece de los dos elementos muy esenciales en la parte de contratación e inducción la

parte legal y los organizacionales de iniciativa propia, los empleados de nuevo ingreso no cuenta con un manual de bienvenida que lo ayude a una mejor incorporación a la organización, en esta etapa se denotaron varias carencias importantes para una buena contratación e inducción, el proceso de contratación recae en el despacho externo de contabilidad, y el proceso de inducción corre a cargo de los mismo empleados de la organización, que son los que le dan una breve introducción de lo que va a realizar dentro de la organización, la empresa no cuenta con manuales de organización ni de procedimientos, por lo tanto son los mismos empleados los responsables de capacitar si es que se trata de operar una maquina, si se hace la presentación oficial pero por la falta de análisis de puestos, los mismos empleados no saben a que se va dedicar el nuevo egresado, es importante señalar que los empleados de nuevo ingreso se notaban de una manera con mucha incertidumbre, por estar inmergidos en un nuevo ambiente laboral a que no están acostumbrados y todo esto sin ayuda de un programa de inducción o carencia de herramientas que proporcionen una mejor inducción a sus actividades, por lo tanto todo esto puede afectar en forma negativa a su eficiencia de cada trabajador así como su satisfacción.

4.7.4.- Análisis de la Rotación de Personal

El problema de rotación de personal de la empresa Foto Estudio Olimpia es uno de los principales problemas a considerar, por que el problema excite pero no hay un registro de por que se da y muchas veces el trabajador que deja de ir a su trabajo, se lleva la Información de por que ya no va a ir a trabajar aunado a que las

personas que la deben de cubrir muchas veces no sabe que hacia la persona que se fue la causa de su abandono y de separación voluntaria, son situaciones que no dependen de la empresa, la rotación de personal preocupa al dueño de la empresa por su manera continúa de rotación de personal, provocando inestabilidad en las actividades y en los mismos trabajadores por su constante movimiento, recayendo toda la carga de trabajo en una sola persona en esta caso el dueño de la empresa, teniendo consecuencias en una mala inversión de tiempo del proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción, repercutiendo directamente en las actividades la empresa y se detiene por falta de personal apropiado.

Conclusión

Dentro de la empresa Foto Estudio Olimpia se realizo la siguiente investigación con entrevistas y encuestas aplicadas a los empleados y al dueño de la empresa corroborando estas acciones con la observación directa durante tres meses rectificando las actividades en el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción donde se detectaron los siguientes problemas:

La empresa no cuenta con los medios de reclutamiento suficientes que logre la atracción de los candidatos adecuados en la cantidad y calidad demandada, por que los medios que utiliza la empresa no da los resultados requeridos para la organización, llegando a una deficiencia en el abastecimiento de personal, atrayendo personas que no cumple con los perfiles del puesto aun sin

saber su análisis de puesto, y sin ayudar en absoluto en proceso de selección, perjudicando a la empresa colando candidatos no aptos para los puestos vacantes, por consiguiente la organización es la afectada en distintos aspectos, como lo es el gasto de la rotación de personal, colocando personas que a la larga perjudican a la empresa.

La carencia de un sistema de archivo o de datos es perjudicante por el simple hecho de volver hacer el llamado para cubrir un puesto vacante, y sin llevar el control de las solicitudes no aptas y aptas desechándolas sabiendo que pueden ser de gran ayuda para la reducción de los gastos que lleva el reclutar personal, esto no ayuda por el simple hecho de que se puede tirar a la basura un candidato potencial para ocupar un puesto, asimismo no apresura en la disponibilidad de la información por que no existe, retrazando de nuevo el proceso de reclutamiento.

Los pequeños detalles en la realización de entrevistas o la falta de una guía para su realización puede pasar por alto que en ocasiones no sea posible revelar si los aspirantes no sean los indicados, provocando la decisión de proseguir con el proceso de selección, perjudicando directamente a la empresa por los problemas indirectos que trae consigo poner a la persona incorrecta en un puesto que no sea el indicado para él, provocando el problema causante de esta investigación el abandono voluntario o el despido, elevando los índices de rotación de personal de la organización, aun más grave es el no realizar entrevistas de salida, dejando a la organización sin armas como los es la información hoy en día del por que son las causas de rotación de personal y el poder evaluar si los procesos de

reclutamiento, selección, contratación, e inducción contribuyen al porcentaje de la rotación de personal de la organización.

En los procesos de contratación e inducción pueden ser armas de dos filos en beneficio o perjudicando seriamente a la organización, el adaptarse fácilmente para una persona puede ser beneficioso independientemente si es la persona correcta para ocupar ese puesto, simplemente por su fácil adaptación evitándose un problema que muchas veces es de los más difíciles, el poder adaptar a una persona de manera eficaz a la organización, a veces el firmar un contrato de trabajo cambia la actitud de las personas por el compromiso que da un documento, el problema serio puede venir directamente de los procesos de reclutamiento y selección más que de los de contratación e inducción.

4.8.- Propuesta del Proceso de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de la Empresa Foto Estudio Olimpia

El propósito de esta investigación no solo fue realizada con el fin de organizar los aspectos teóricos con lo práctico, si no establecer bases para la empresa que le permitan desarrollarse sanamente como una organización productiva y útil, llevando a cabo las recomendaciones o propuestas con el fin de retroalimentar tanto el trabajo de la empresa con todos sus elementos, como de analizar en sí, a continuación las propuestas hechas a la empresa Foto Estudio Olimpia son las siguientes:

Dentro de esta propuesta es necesario crea un nuevo puesto que realice tareas indispensables con el personal que elabora y que va a elaborar en la empresa, asignando a una persona encargada de recursos humanos que este llevando a cabo las labores mas básicas de este puesto, empezando a generar información que sea útil sobre la situación actual de la empresa sobre este ámbito, dicho puesto tendría una comunicación directa con el dueño de la empresa, descentralizando la decisión en dos personas diferentes para su análisis, dicho puesto se tendría en el segundo nivel jerárquico, teniendo como jefe inmediato al gerente o dueño de la empresa antes mencionado, siendo el objetivo primordial de este puesto el disminuir los índice de rotación de personal, ya que es la razón principal de la elaboración de este trabajo de tesis otro objetivo a alcanzar, es el cubrir todo el ambiente laboral de la organización, en esta propuesta se considera necesario presentar los perfiles de cada puesto de trabajo, con el fin de que el encargado de recursos humanos de la empresa en cuestión conozca y analice las características de los mismos, debido al tamaño de la empresa se considera que una persona sea la encargada de estas labores consignada a dirigir y controlar las tareas que están relacionadas con el personas activo y de nuevo ingreso de la empresa.

4.9.- Propuesta de Análisis de Puesto del Encargado de Personal

Perfil de puesto del encargado de Personal

Nombre del puesto: Encargado de Personal

Objetivos del puesto:

+ Administrar los recursos e información con los que cuenta la empresa con la finalidad de allegarse de colaboradores de calidad humana para un adecuado funcionamiento óptimo y coordinado.

+ Crear y desarrollar planes que se integren a las distintas funciones de la organización con un enfoque y criterio para la aplicación del proceso administrativo y mediante su espíritu emprendedor contribuir a optimizar los recursos humanos par el logro de los objetivos generales de la empresa contribuyendo a que estos impulsen el desarrollo de los objetivos individuales de cada uno de los miembros de la organización.

Funciones y responsabilidades:

- 1.- Elaborar nuevos planes y programas enfocados a mejorar la administración y dirección de los recursos humanos de la organización.
- 2.- llevar a cabo el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción.
- 3.- autorizar permisos al personal
- 4.- pagar nominas
- 5.- supervisar al personal

Requerimientos del puesto:

Escolaridad: Lic. En Administración

Lic. En Contabilidad

Experiencia: Mínima de 1 año

Perfil:

Edad: 20 a 26 años

Estado Civil: Soltero

Sexo: Mujer

Habilidades o atributos:

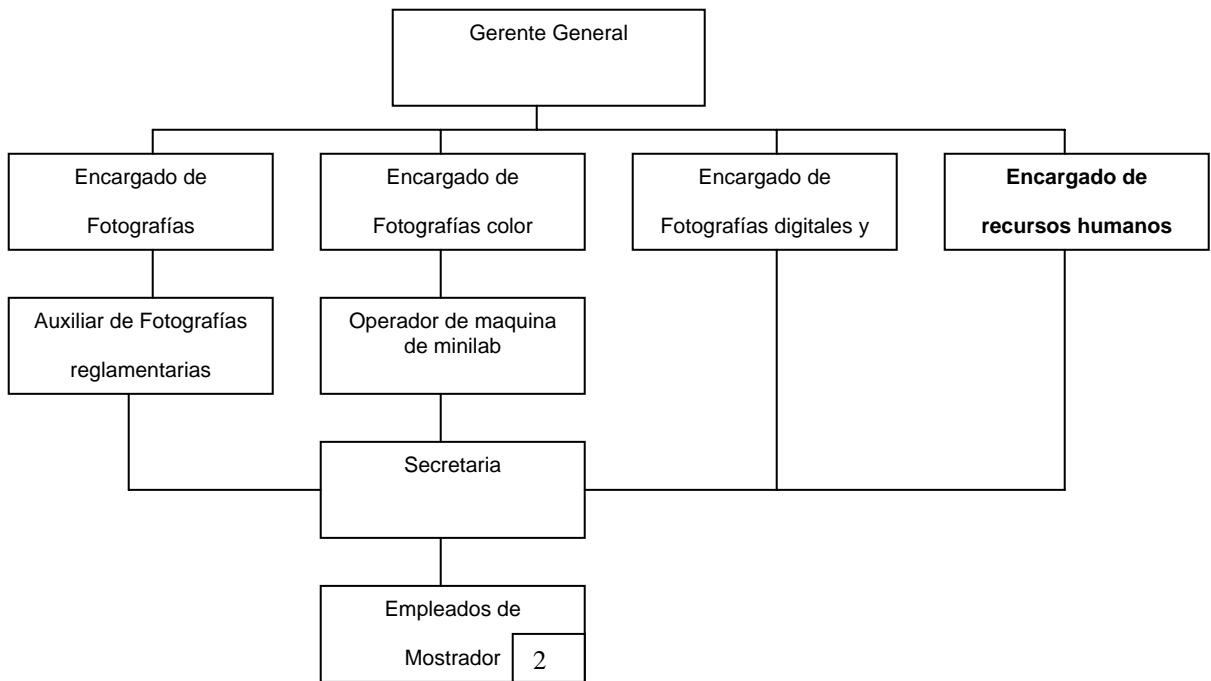
- 1.- Facilidad de comunicarse de manera oral y escrita
- 2.- Buena presentación
- 3.- Aptitud y facilidad para descubrir la relación entre hechos e ideas y deducir posibles consecuencias en una situación determinada.
- 4.- Capacidad para las buenas relaciones sociales y para un buen trato con los demás.
- 5.- Capacidad par el manejo de información en la toma de decisiones, así como para el manejo de nueva tecnología.

Contactos:

Internos: con todo el personal de la empresa

Externos: Público en general

4.10.- Propuesta de Organigrama



4.11.- Propuesta del proceso de Reclutamiento

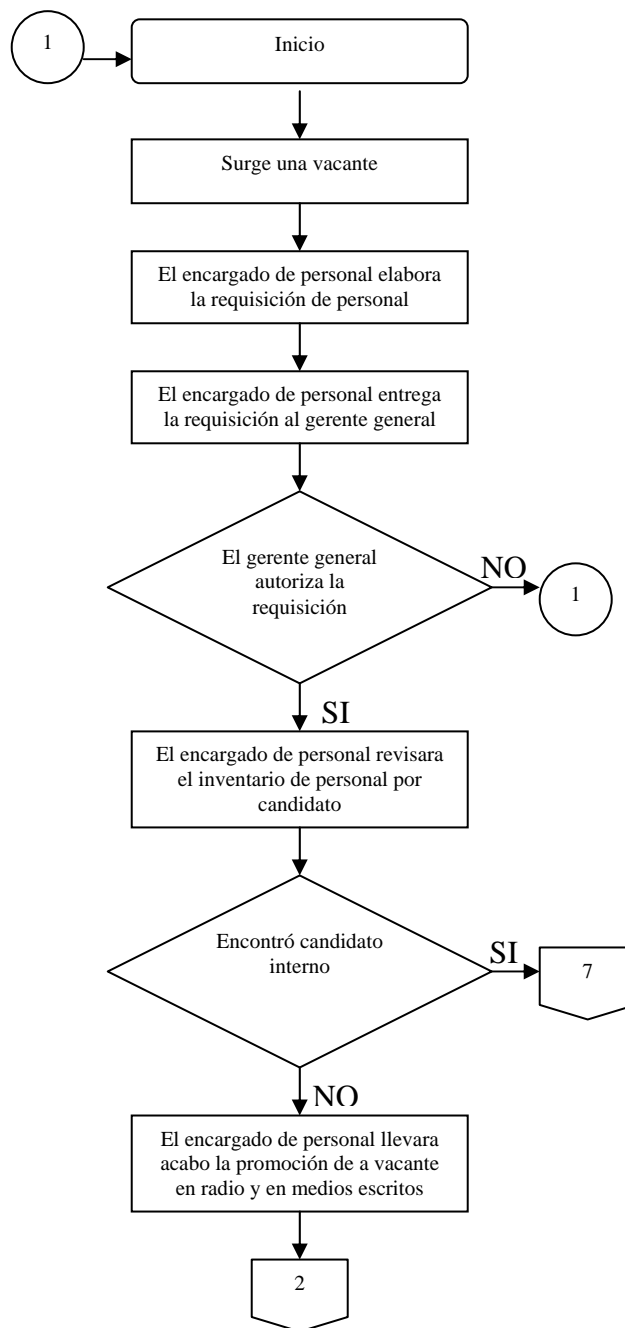
A continuación se dará una breve propuesta de acuerdo al tamaño de la empresa Foto Estudio Olimpia dirigida al proceso de reclutamiento, dentro del estudio realizado se detectaron algunas carencias muy relevantes que la empresa, no cuenta con los medios de reclutamiento adecuados y son muy poco efectivos, en esta propuesta se pretende tener fuentes de reclutamiento internas y externas.

Proceso de reclutamiento

1.- Se da inicio al proceso de reclutamiento, cuando el encargado de personal se da cuenta que su plantilla de trabajadores no se encuentra completa, donde el encargado de personal deberá de analizar que tipos de requisitos debe de tener la persona para cubrir esa vacante, generando así la requisición de personal. (Ver Anexo, Formato de Requisición de persona)

2.- Al surgir una vacante, el encargado de personal recurrirá al inventario de recursos humanos de la empresa (Ver Anexo, Formato de Expediente para Inventario de Personal) para determinar si existen candidatos necesarios que cubran la vacante, si no es así se recurrirá a anuncios, ya sea afuera del establecimiento o en lugares estratégicos de influencia de gente, así como también anuncios o spot en la radio moderna que es la empresa con quien la empresa tiene un contrato de publicidad.

4.11.1.- Diagrama de Flujo del Proceso de Reclutamiento



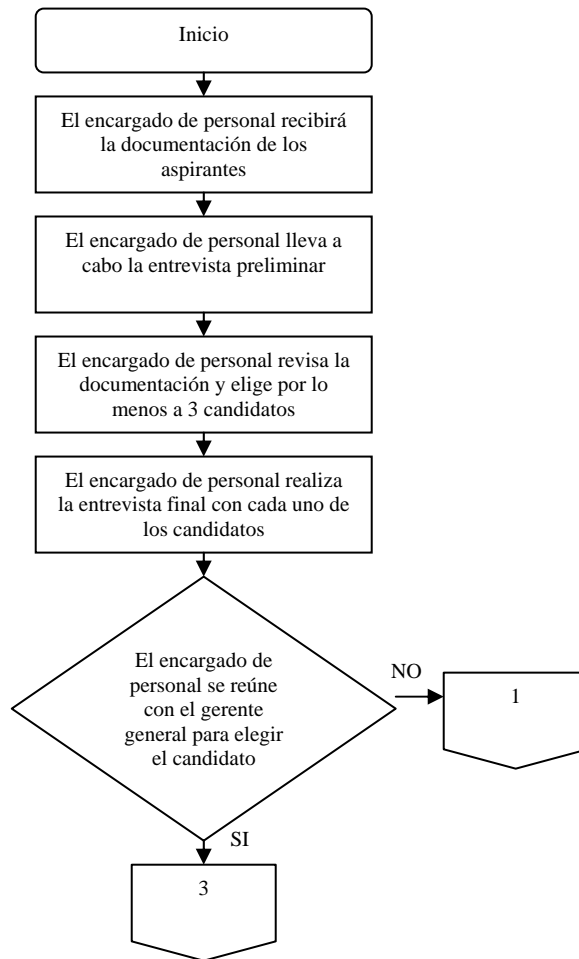
4.12.- Propuesta de Selección de Personal

Después de hacerse llegar y agotar todas las posibilidades para reunir el mayor número de candidatos para ocupar el puesto, se procede a la etapa de selección, que va ligada al proceso de reclutamiento, este proceso es el de mayor importancia por que es donde se hace un análisis para determinar cual es la persona mas adecuada para ocupar la vacante de puesto.

Proceso de Selección de Personal

- 1.- El encargado de personal será quien reciba toda la documentación que los aspirantes generen. (Ver Anexo, Formato de Solicitud de Empleo)
- 2.- El encargado de personal lleva a cabo la entrevista preliminar y la recepción de los datos de los aspirantes. (Ver Anexo, Formato de Entrevista Preliminar)
- 3.- El encargado de personal revisara minuciosamente toda la documentación y escogerá al menos tres candidatos propuestos para selección.
- 4.- El encargado de personal tendrá una entrevista final con cada uno de los candidatos. (Ver Anexo, Formato de Entrevista Final)
- 5- El encargado de personal se reúne con el gerente general para elegir al candidato mas apto para cubrir el puesto.

4.12.1.- Diagrama de Flujo del Proceso de Selección



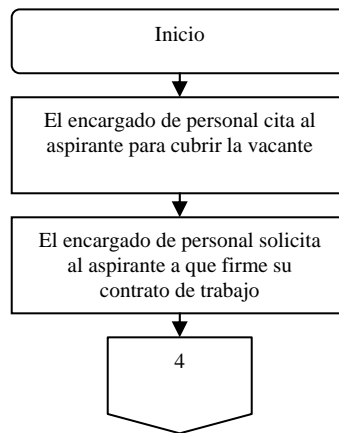
4.-13.- Propuesta de Contratación de Personal

En esta etapa de contratación se propone redactar un contrato individual por tiempo indeterminado (Ver Anexo, Formato de Contrato de Trabajo) de acuerdo a las necesidades de la empresa y el interesado, este contrato constituirá una aportación administrativa para las dos partes, por ejemplo para el trabajador será un papel que le brinde con certeza sus obligaciones particulares como lugar, tiempo y modo de la prestación del servicio, la contraprestación que recibe por su trabajo como su salario, descansos, vacaciones, retribuciones complementarias etc., y su estabilidad relativa en el empleo, para la empresa le facilitara exigir al trabajador el cumplimiento de sus obligaciones, y le permite resolver con seguridad cualquier disputa sobre la manera de desarrollar el trabajo y constituye un elemento indispensable como prueba, por estar firmado por el trabajador, en algunos conflictos laborales.

Proceso de contratación de personal

1.- El encargado de personal cita al aspirante elegido a cubrir la vacante para llevar a cabo la firma de su contrato de trabajo.

4.13.1.- Diagrama de Flujo del Proceso de Contratación



4.14.- Propuesta de Inducción del Personal

En esta etapa es de las más delicadas y se pretende establecer un programa de inducción de acuerdo al tamaño de la empresa, se intenta que el primer día de labores, resulte indeleble para el nuevo trabajador.

Proceso de inducción del personal

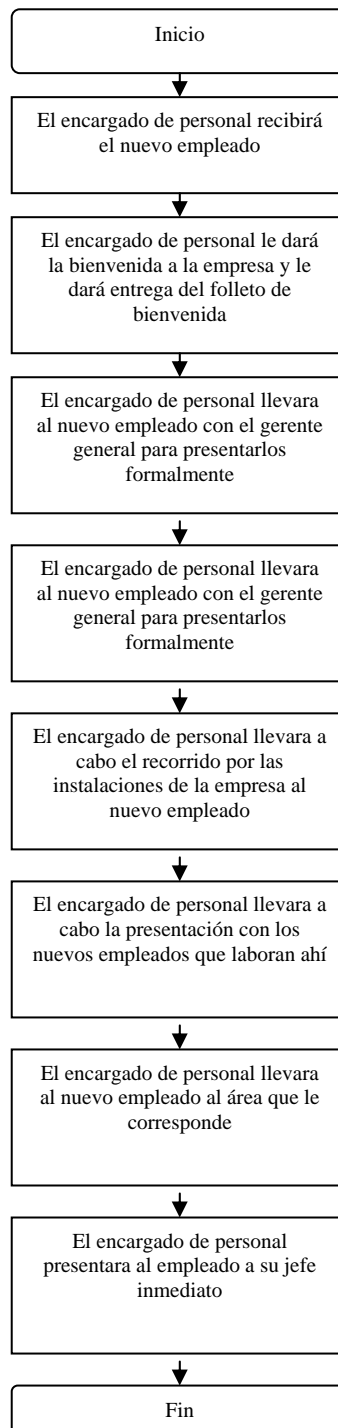
1.- El encargado de personal recibirá al nuevo empleado, dándole la bienvenida a la empresa y le dará una breve reseña sobre la historia de la empresa en la cual comenzara a elaborar, así mismo le dará entrega del panfleto de bienvenida. (Ver anexo, Formato de Manual de bienvenida)

2.- El encargado de personal llevara a cabo el recorrido por las instalaciones de la empresa haciendo las respectivas presentaciones con los empleados que laboran ahí.

3.- El encargado de personal llevara al nuevo empleado con el gerente general para su presentación formal.

4.- Visitara el área que le corresponde según su puesto, presentándole con su jefe inmediato quien se encargara de darle las instrucciones correspondientes para empezar a elaborar.

4.14.1.- Diagrama de Flujo del Proceso de Inducción



Conclusión:

El principal desafío que enfrenta la sociedad es el mejoramiento continuo de las organizaciones que la integran. La administración del talento humano existe para mejorar la contribución de las personas a las organizaciones.

Para llevar a cabo su función, los departamentos de personal necesitan satisfacer objetivos múltiples que en ocasiones son conflictivos. Es necesario hacer frente a necesidades sociales, de la organización y personales. Estos objetivos se pueden lograr mediante actividades diversas de personal, enfocadas a mantener, utilizar, evaluar y conservar una fuerza laboral eficaz.

Muchos de los problemas mas comunes de las pequeñas empresas es que no existen objetivos establecidos y si los existen parecen inalcanzables por diferentes factores, uno de ellos es el factor humano, que es indispensable para las empresas y se considera el mas importante ya que es el que utiliza los materiales y sigue paso a paso los procedimientos y se relaciona en equipos de trabajo.

Las empresas pequeñas requieren de personal en diversos niveles, para el desarrollo de de las actividades planeadas y el logro de los resultados que se desean. Cada persona realiza su actividad ayudando a ese logro, pero el problema de esto, es que sea la persona ideal para esa actividad, si cumple con ciertos requisitos y aptitudes para llevar la responsabilidad de ese puesto.

Uno de los grandes problemas de las pequeñas empresas es que no han llevado un análisis de las funciones requeridas, determinar el número y clase de puestos que deben ser cubiertos, el conocer los requisitos del puesto como son los requisitos físicos, emocionales, mentales, aptitudes, experiencia etc. Ayudaría el saber en donde buscar a esa persona por medio de un buen sistema de reclutamiento y selección, considerando que el personal es el activo más valioso, y poder lograr un éxito de la empresa dependerá de la pericia y juicio que se ejerza para atraer, seleccionar, contratar y capacitar gente adecuada para la empresa, evitando que el dueño de la empresa se convierta en un todólogo, que el se encargue de todo o por medio de un sistema delegue la responsabilidad a un encargado de personal.

La implementación de una buena administración de personal adecuada al tamaño de la empresa, se podrían resolver los problemas más comunes de la rotación de personal por la situación actual, la administración de personal constituye uno de los campos más importantes, por estar presionada por un mercado altamente competitivo, por la especialización del trabajo, por la fuerza de las organizaciones laborales y por otros fenómenos, donde muchas empresa no ven necesario implementar políticas de personal para elevar al máximo la eficiencia, la economía en los procesos operativos de la producción y la comercialización.

El implementar la administración de personal en las pequeñas empresas crea incertidumbre por parte de los dueños de las empresas, pero se trata de implementar este sistema relativamente nuevo, para un apropiado desarrollo de nuevas técnicas, métodos, y principios para que la administración de personal en las pequeñas empresas se un campo de estudio con suficiente madurez científica y académica, y para lograr por medio de este sistema los objetivos de la empresa regulado de manera justa y científica las diferentes fases de la relación de trabajo en una pequeña empresa, buscando el promover al máximo el mejoramiento de su servicio y bienes de producción.

La implementación de la administración de personal busca el resolver varios problemas graves de rotación de personal tan elevado, por medio de una disciplina cuya misión es la regularización de las actividades humanas sobre políticas coherentes con objetivos sociales y económicos de la empresa buscando beneficios como promover la eficiencia de una buena administración y establecer derechos, deberes, obligaciones y prohibiciones del personal de la empresa, el clasificar los puesto en función de las tareas y funciones, establecer condiciones de trabajo justas y satisfactorias con el propósito de estimular el empleo, el fomentar el sentimiento de pertenencia a la empresa, así como mas beneficios que toda empresa pequeña anhela.

Muchas pequeñas empresa no cuentan con un sistema de administración de personal y se busca dar una propuesta para dar a conocer la

importancia de aplicar este sistema, para que en primera instancia saberse allegar de todas las posibles personas y poder hacer una buena selección agotando toda posibilidad de contratar a la persona menos indicada, beneficiando al pequeño empresario en la medida de que pueda administrar profesionalmente al personal, dándose cuenta de la importancia de implantarlo en la pequeña empresa caso Foto Estudio Olimpia, por que muchas veces el problema no es la administración empírica que llevan a cabo, si no las personas que se les delega responsabilidad, se busca proponer que implanten este sistema para una mejor eficiencia, desde saber allegarse de personas capaces con un sistema eficiente de selección, incluyendo una buena contratación e induciendo efectivamente al trabajador a su nuevo ambiente laboral.

Lo que se pretende logra es tener un sistema bien definido considerando todos los elementos de lo que es la administración de personal, para poder implantarlos en la empresa, poniendo en claro todos los beneficios que puede traer el tener una buena administración de personal, convenciendo al pequeño empresario que mas que un gasto es un inversión, tratar de eliminar los métodos rudimentarios que se han venido trabajado por muchos años dentro de esta empresa, para poder bajar el índice de rotación de personal que hace tanto daño a una empresa de este tamaño, por medio de este proyecto se podrá logra bajar el índice de rotación de personal, implementando una adecuado reclutamiento haciéndose llegar y agotando todas las posibilidades

de buscar a la persona mas capas para ocupar el puesto y así tener de donde seleccionar y contratar a esa persona idónea, induciéndola a través de la empresa para que adquiriera un sentimiento de pertenencia hacia ella, y se adapte a su nuevo ambiente laboral.

BIBLIOGRAFIA

AGUSTÍN Reyes Ponce, ADMINISTRACIÓN MODERNA, EDITORIAL LIMUSA, México, 1998, 152pp. 480pp.

CHIAVENATO Idalberto, Administración de Recursos Humanos, Editorial LILI SOLANO A, 53pp. 699pp.

CÓDIGO DE COMERCIO, 2004:44

CÓDIGO FISCAL DE LA FEDERACIÓN, 2004:120

COLUNGA Dávila Carlos, "La Administración del Tercer Milenio, Editorial PANORAMA, México, 297pp, 26, 119. pp.

DICCIONARIO DE ECONOMÍA GENERAL Y EMPRESA, 2004:245

FERNÁNDEZ ARENA, Procesó Administrativo, EDITORIAL DIANA, México, 1990, 37, 372pp.

GALICIA Fernando, Administración de Recursos Humanos para Alto Desempeño, Editorial TRILLAS 5ta Edición, México, 2002, 23pp. 300pp.

GARCIA Martínez, Fundamentos de Administración, Editorial TRILLAS décima segunda reimpresión, México DF, 2003, 49pp. 240pp.

HAROLD Koonptz, Elementos de la Administración, EDITORIA MAC MC GRAW-HILL INTERAMERICANA, 1998, 6pp 659pp.

RODRÍGUEZ Valencia Joaquín, Organización Contable y Administrativa de la Empresa, Editorial ECAFSA 2da reimpresión, México DF, 1997, 57pp. 105pp.

TRUEBA Urbina Alberto, LEY FEDERAL DEL TRABAJO, Editorial PORRUA, México, 2004, 30pp. 1185pp.

WERTHER, William, Administración de Personal y recursos humanos, McGraw-Hill, México, 1995, 486 pp.

www.economia.gob.mx



SOLICITUD DE EMPLEO

Fecha:
Puesto Solicitado:
Sueldo Mensual Deseado:



FAVOR DE LLENAR ESTA SOLICITUD EN FORMA MANUSCRITA

NOTA: LA INFORMACIÓN AQUI PROPORCIONADA SERÁ TRATADA CONFIDENCIALMENTE

DATOS PERSONALES				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre(s)		Edad
Dirección	Colonia o Municipio	Código Postal	Teléfono Particular Teléfono Recados	Sexo <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F
Lugar de Nacimiento	Fecha de Nacimiento		Nacionalidad	
Vive con: <input type="checkbox"/> Sus padres <input type="checkbox"/> Su familia <input type="checkbox"/> Parientes <input type="checkbox"/> Solo			Estatura	Peso
Personas que dependen de usted Hijos _____ Cónyuge _____ Padres _____ Otros _____			Estado Civil <input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Otro _____ <small>Especifique</small>	

DOCUMENTACION			
Clave Única de Registro de Población (CURP)			AFORE
Reg. Fed. De Contribuyentes	Número de Seguro Social	Cartilla del Servicio Militar No.	Pasaporte No.
¿Tiene Licencia de Manejo? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	Clase y Número de Licencia	Si es extranjero ¿Qué documento le permite trabajar en el país?	

ESTADO DE SALUD Y HÁBITOS PERSONALES			
¿Cómo considera su estado de salud actual? <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo		¿Padece alguna enfermedad crónica? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si	
¿Practica algún deporte? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si ¿Cuál?		¿Pertenece a algún Club Social o Deportivo? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si	¿Cuál es su pasatiempo favorito?
¿Cuál es su principal meta en la vida?			

DATOS FAMILIARES				
NOMBRE	VIVE	FINA	DIRECCION	OCUPACION
Padre				
Madre				
Espos(a)				
Nombre y edades de los hijos				

ESCOLARIDAD					
NOMBRE DE LA ESCUELA	DIRECCION	FECHA		AÑOS	TÍTULO RECIBO
		DE	A		
Primaria					
Secundaria o Prevocacional					
Preparatoria o Vocacional					
Profesional					
Comercial u Otras					
Estudios que efectúan en la actualidad:					
Escuela	Horario	Curso o Carrera		Grado	

CONOCIMIENTOS GENERALES

Idioma %que habla %que lee %que escribe %que traduce	Funciones de Oficina que domina
Maquinas de oficina o taller que sepa manejar	
Software que domina	
Otras funciones que domina	

EXPERIENCIA LABORAL

CONCEPTO	EMPLEO ACTUAL O ULTIMO	EMPLEO ANTERIOR	EMPLEO ANTERIOR	EMPLEO ANTERIOR
Tiempo que prestó sus servicios	De A	De A	De A	De A
Nombre de la Empresa				
Dirección				
Telefono				
Puesto que desempeñaba				
Sueldos:	Inicia Final	Inicia Final	Inicia Final	Inicia Final
Motivo de su separación				
Nombre de su jefe directo				
Puesto de su jefe directo				
¿Podríamos solicitar informes de usted?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No ¿Cuáles son sus razones?			

REFERENCIAS PERSONALES (Favor de no incluir parientes o jefes anteriores)

NOMBRE	DIRECCION	TELÉFONO	OCUPACION	TIEMPO DE CONOCERLO

DATOS GENERALES

¿Cómo supo de este empleo?	<input type="checkbox"/> Anuncio <input type="checkbox"/> Otro medio (anótelos)
¿Tiene parientes trabajado en esta empresa?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (nómbrelas)
¿Ha estado afianzado?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (nombre de Cia.)
¿Ha estado afiliado a algún sindicato?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si ¿Cuál?
¿Tiene seguro de vida?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (nombre de Cia.) Suma asegurada \$
¿Estaría dispuesto a viajar?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (razones)
¿Estaría dispuesto a cambiar su lugar de residencia?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (razones)
Fecha en que podría presentarse a trabajar	

DATOS ECONÓMICOS

¿Tiene usted otros ingresos?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (describalos)	Importe mensual \$
¿Su cónyuge trabaja?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si ¿Dónde?	Percepción mensual \$
¿Vive en casa propia?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si	Valor aproximado \$
¿Paga renta?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si	Renta Mensual \$
¿Tiene automóvil propio?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si	Marca Modelo
¿Tiene deudas?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si ¿Con quién?	Importe \$
¿Qué cantidad abona mensualmente?		\$
¿A cuánto ascienden sus gastos mensuales?		\$

Comentarios del entrevistador

Hago constar que
Mis respuestas son
Verdaderas

_____ Firma del solicitante



CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO QUE CELEBRAN, POR UNA PARTE MANUEL MEDINA ANDRADE A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARA "EL PATRÓN", Y POR LA OTRA _____ A QUIEN EN LO SUBSECUENTE SE DENOMINARA " EL TRABAJADOR" O "EMPLEADO", AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLAUSULAS:

DECLARACIONES

I.- Declaro "EL PATRÓN":

Estar constituido como MANUEL MEDINA ANDRADE conforme a las leyes del país; nacionalidad _____; edad _____ año _____; estado civil _____ Registro Federal de Contribuyentes ó Registro Patronal No. _____; con domicilio en _____.

II.- Declaro "EL TRABAJADOR" ó "EMPLEADO":

Nacionalidad _____; edad _____ años; sexo _____; estado civil _____; Registro Federal de Contribuyentes _____; con domicilio en _____.

CLAUSULAS

1a.- El contrato se celebra por _____ siendo sólo modificable, suspendido, rescindido o terminado conforme a la Ley Federal del Trabajo.

2a.-"EL TRABAJADOR" ó "EMPLEADO" se compromete a realizar servicios personales bajo la supervisión y dependencia del "PATRÓN", como _____ en el domicilio ó área _____.

3a.- La jornada diaria será de ____ horas, por ser jornada _____, quedando repartida de las _____ a las _____ y de _____ o _____, y el día _____ de las _____ a _____ descansando el día _____ conforme al artículo 69 de la Ley Federal del Trabajo.

4a.- Se conviene en que el salario o sueldo que se ofrecerá a cambio de los servicios especificados en el presente, es el siguiente:

Salario o sueldo fijo por _____ \$ _____

Salario o sueldo fijo por hora \$ _____

Salario o sueldo a destajo, conforme a lo siguiente tarifa: _____

Sometiéndose a los descuentos exigidos por la Ley del Seguro Social, la Ley del Impuesto sobre la Renta, _____

El pago de éste se efectuará conforme a la ley monetaria, los días _____ de cada _____ y en _____

5a.- De acuerdo al artículo 74 de la Ley Federal del Trabajo serán días de descanso obligatorio: el 1o. de enero, 5 de Febrero, 21 de Marzo, 1o. de Mayo, 16 de Septiembre, 20 de Noviembre y el 1o. de Diciembre de cada 6 años, cuando corresponda a la Transmisión del Poder Ejecutivo Federal, el 25 de Diciembre y aquellos en los que se comprendan las vacaciones a las que hace mención la cláusula sexta, el trabajador percibirá su salario o sueldo íntegro, promediándose las percepciones contenidas en los últimos días efectivamente trabajados si se calcula a destajo.

6a.- "EL TRABAJADOR" ó "EMPLEADO" tendrá derecho a 6 días de vacaciones al año de servicios prestados, que aumentará a razón de dos días por año hasta sumar doce, por cada año posterior. Después del cuarto año éstas aumentarán en dos días, por cada cinco años de servicio. Las vacaciones comenzarán cada año el _____

7a.- "EL TRABAJADOR" ó "EMPLEADO" conviene en someterse a los chequeos médicos que el "PATRÓN" ordene periódicamente, en los términos de la fracción X del artículo 134 de la Ley Federal del Trabajo en el concepto de que el médico que los practique será designado y retribuido por "EL PATRÓN".

8a.- En los casos de que "EL TRABAJADOR" ó "EL EMPLEADO", hubiere de laborar por mayor tiempo al establecido en la jornada máxima legal, el "PATRÓN" retribuirá las primeras 9 horas a la semana con un 100% y las ulteriores o un 200% más de salario por hora, sin perjuicio de las sanciones respectivas.

9a.- En el caso de que el "TRABAJADOR" sea mayor de 14 años, pero menor de 16, el presente contrato debe ser autorizado por los padres o tutores, o en su defecto por el Sindicato o el cual pertenezca, la Junta Local de Conciliación y Arbitraje, el Inspector del Trabajo o la Autoridad Política de acuerdo con el Art. 23 de la Ley Federal del Trabajo.

10a. Las partes convienen que en caso de controversia se estará a lo establecido en el presente, y en lo que fuere omiso se entenderá a lo dispuesto por la Ley Federal del Trabajo, o el Reglamento Interior de Trabajo del cual se entrega un ejemplar al "TRABAJADOR" ó "EMPLEADO", bajo la jurisdicción de la Junta de Conciliación y Arbitraje del Distrito Federal.

LUGAR PARA CLAUSULAS EXTRAORDINARIAS O ACLARACIONES

Leído que fue por las partes el documento ante los testigos que firman e impuestos de lo contenido y conscientes de las obligaciones que se engendran, así como las que la ley les impone lo firma por _____ en _____ el _____ del mes de _____ de 20__ quedando un ejemplar en poder del "TRABAJADOR" y _____ en poder del "PATRÓN".

FIRMA DEL "PATRÓN"

**"TRABAJADOR" O "EMPLEADO"
DECLARO QUE RECIBÍ COPIA
DEL PRESENTE CONTRATO**

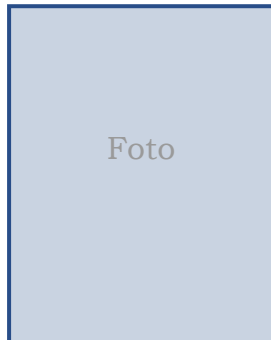
TESTIGO

TESTIGO



EXPEDIENTE PARA INVENTARIO DE PERSONAL

DATOS PERSONALES					
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre(s)		Edad	
Dirección	Colonia o Municipio	Código Postal	Teléfono Particular Teléfono Recados	Sexo <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	
Lugar de Nacimiento			Fecha de Nacimiento	Nacionalidad	
Vive con: <input type="checkbox"/> Sus padres <input type="checkbox"/> Su familia <input type="checkbox"/> Parientes <input type="checkbox"/> Solo			Estatura	Peso	
Personas que dependen de usted Hijos _____ Cónyuge _____ Padres _____ Otros _____			Estado Civil <input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Otro _____ Especifique		



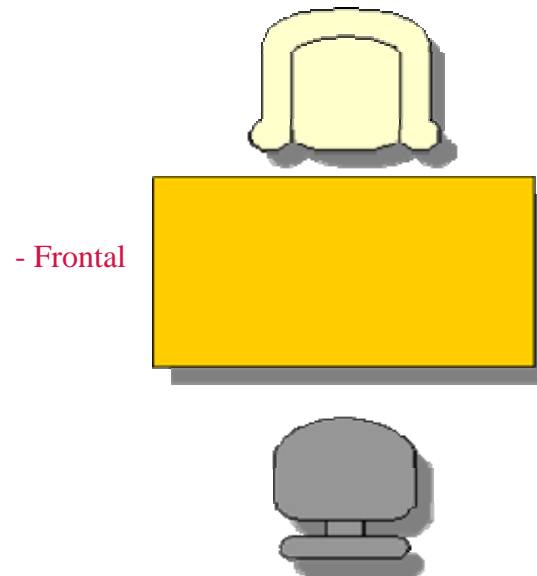
Observaciones: _____

ELABORO

ENCARGADO DE PERSONAL



GUIA DE ENTREVISTA PRELIMINAR



Es la entrevista más formal, el entrevistador tiene la posición dominante.

1. · Hábleme de sí mismo.
2. · Describa una situación de su vida en la que resolviera un problema con éxito.
3. · ¿Qué gana la empresa si le contrata a usted en lugar de a otro candidato?
4. · Si usted fuera el entrevistador y yo el aspirante, ¿qué cualidades querría que tuviera?
5. · ¿Se considera más como un líder o como un seguidor?
6. · ¿Cuál es la decisión más importante que ha tomado en su vida?
7. · ¿Qué le interesa en su tiempo libre?
8. · ¿Cómo se describiría a sí mismo?
9. · ¿Cuáles son sus deficiencias o puntos débiles?
10. · ¿Acaba lo que empieza si surgen dificultades?
11. · ¿Qué situaciones le ponen nervioso o alterado?
12. · ¿Se considera usted muy optimista o más bien pesimista?
13. · ¿Prefiere tener pocas pero buenas amistades o establecer fácilmente muchas relaciones aunque sean un poco superficiales?
14. · ¿Confían fácilmente las personas en usted? ¿Por qué?

15. ¿Qué le preocupa actualmente?
16. Si un profesor, amigo o pareja tuviera que decir cómo es usted, ¿qué cree que me contestaría?
17. ¿Cuáles son sus metas a la larga?
18. ¿Tiene hijos? O ¿Piensa tenerlos?
19. · ¿Aceptaría residir en una ciudad distinta a la de trabajo de su pareja?
20. · ¿Por qué desea precisamente este puesto?
21. · ¿Cómo consiguió su primer empleo?
22. · ¿Con qué cosas disfrutaba usted en su anterior empleo?
23. · ¿Que le agradaba menos de sus anterior ocupación?
24. · ¿Cuáles considera que fueron sus principales logros en su anterior empresa?
25. · ¿Cuáles fueron los reveses que sufrió en su anterior empleo o qué cosas no salieron tan bien como esperaba?
26. · ¿Cuáles fueron sus razones para dejar su anterior empresa?
27. · ¿Le agrada que le supervisen?
28. · ¿Cómo resolvió los problemas que le surgieron en su empleo anterior?
29. · ¿Congeniaba con sus anteriores compañeros? ¿Tuvo alguna vez conflictos?
30. · ¿Cuánto tiempo ha estado buscando un nuevo empleo?
33. · ¿Qué tipo de trabajo busca?
34. · ¿Qué ventajas tendría para usted el entrar en nuestra compañía?
35. · ¿Cómo impone sus ideas o su voluntad?
36. · ¿Qué fallos cometió en anteriores empleos de los que aprendiera y mejorara?
37. · ¿Prefiere trabajar solo o en equipo?
38. · ¿Qué cree que es lo principal para la buena marcha de una empresa?
39. · ¿Qué profesiones son las que le gustaría hacer y por qué?
40. · ¿Se conformaría con estar en este puesto durante toda su vida?
41. · ¿Por qué cree que deberíamos contratarle?
42. · ¿Qué características de su personalidad y experiencia piensa que resultarían provechosos para nuestra empresa?
43. · ¿Qué impresión cree que he sacado de usted en esta entrevista?

GUIA DE ENTREVISTA FINAL

Preguntas sobre formación

¿Qué estudios realizó y por qué los eligió?

¿Podría hacerme un resumen de su CV?

¿Repetiría su elección de estudios si volviera a empezar?

¿Está dispuesto a completar su formación en lo que precise?

¿Qué idiomas conoce y a qué nivel?

¿Por qué estudiaste arquitectura, derecho, económicas.....?

¿Quien influyó más en ti a la hora de elegir tu carrera?

¿Qué asignaturas te gustaban más/menos y en cuáles sacabas mejores/peores notas?

¿En qué medida tus calificaciones se deben a tu esfuerzo personal y en qué medida a tu inteligencia?

¿Cuál fue la experiencia más gratificante durante tu vida como estudiante?

¿Piensas proseguir o ampliar tus estudios de alguna manera?

En tu formación complementaria, ¿qué seminarios o cursos de corta duración has realizado?
¿Qué te motivó a realizarlos?

¿Qué experiencias profesionales tiene?

¿Qué puesto ha sido el último que ha desempeñado?

¿Por qué dejó el último empleo?

¿De todo lo que ha hecho hasta ahora, qué es lo que más le gusta y por qué?

¿Por qué se ha puesto en contacto con nuestra empresa/organismo?

¿Por qué le gustaría acceder precisamente este empleo y no otro?

¿Por qué le interesa este puesto?

¿Qué le llamó la atención en el anuncio o en la noticia que tuvo acerca de su existencia?

¿En qué piensa que puede usted aportarnos si no tiene experiencia profesional?

¿Qué le hace pensar que está usted capacitado para este trabajo?

¿Qué ventajas cree que tiene usted respecto a otros candidatos?

En el trabajo

¿Por qué te gustaría trabajar con nosotros?

¿Por qué crees que te deberíamos contratar y no a otro?

¿Qué esperas de este trabajo?

¿Prefiere formar grupo con personas con los que previamente tiene amistad?

¿Cree que, salvo excepciones, la amistad profesional y particular no deben mezclarse?

¿Tiene tendencia a aceptar, a discutir o a poner sistemáticamente en duda las instrucciones de sus superiores?

¿Confía o duda en general en la eficacia de los demás compañeros?

¿Cómo acepta las normas de disciplina?: con convencimiento, como un mal necesario, como una imposición?

¿Qué opina de sus jefes anteriores?

¿Qué valora más de un trabajo?

Sobre tu futuro

¿Cuáles son sus objetivos a corto, medio y largo plazo?

¿En qué puesto de trabajo te gustaría estar dentro de cinco años?

¿Qué planes de futuro personales tienes?

¿Fijarías tu residencia fuera de España si te lo pedimos?

Condiciones personales

¿Puede incorporarse inmediatamente?

¿Está dispuesto a cambiar de residencia?

¿No le importa tener que viajar frecuentemente?

¿Tiene vehículo propio?

Características de tu personalidad

¿Cuáles son sus mejores cualidades?. Describa tres principales

¿Cuáles son sus defectos?. Describa tres principales

¿Cuáles son las cualidades que le gustaría desarrollar?

Si tiene que tomar una decisión, ¿es impulsivo o reflexivo?

¿Cómo reaccionaría si en su trabajo le acusan de aprovecharse del esfuerzo de alguno de sus compañeros?

Retribución económica

¿Cuánto desea ganar?

¿Cuál es el mínimo que cubre sus necesidades actuales?

¿Es realmente el factor económico el más importante en su decisión?

¿Ha valorado otras prestaciones tales como la seguridad, transporte, comedor, vivienda, horario, vacaciones?

Historia

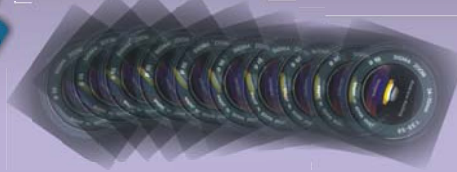
Esta empresa inicio como negocio en la ciudad de Uruapan Michoacán en el año de 1956 bajo el nombre de Foto Estudio Olimpia por el Sr. Manuel Medina Andrade dando servicio de fotografías reglamentarias a los alrededores de la ciudad, por cuatro años seguidos, para luego establecerse fijamente en domicilio de 5 de febrero con número 32, donde se adquirió equipo de oficina para ofrecer el servicio en dicho domicilio e incorporar la fotografía de estudio, a los 8 años de establecerse ahí, se compro el local donde antes se rentaba, dando a los clientes mejor servicio y calidad, Foto Estudio Olimpia se modernizo al paso del tiempo adquiriendo equipo profesional como procesadoras, ampliadoras, texturizadoras y lavadoras.

En 1972 surge la tecnología de fotografía de color siendo uno de los pioneros en la ciudad en incrementarla para proporcionarlo a sus clientes, durante mucho tiempo se ofreció el servicio de revelado de rollos con procedimiento tradicional, pero en 1980 se adquirió el equipo profesional de laboratorio minilab, donde se decidió abrir una nueva tienda o subdivisión de la misma empresa, para dar servicio de revelado de rollos en menor tiempo, la tienda se abrió con el nombre de revelado Express Olimpia donde se ofreció el trabajo en menos de 45 minutos.

En el año 2000 se adquiere el equipo de fotografía digital para satisfacer las demandas actuales en esta ciudad.

OBJETIVOS GENERALES DE LA EMPRESA

- + Proporcionar servicio de calidad en el tiempo y condiciones especificados
- + Mantener el equipo y maquinaria en buenas condiciones.
- + Contar con el apoyo del personal adecuado para la realización de las funciones requeridas.
- + Maximizar todos los recursos para mantenerse como una empresa rentable y competitiva.
- + Satisfacer a nuestros clientes mediante un servicio y productos de calidad.



organigrama general

MANUAL DE BIENVENIDA

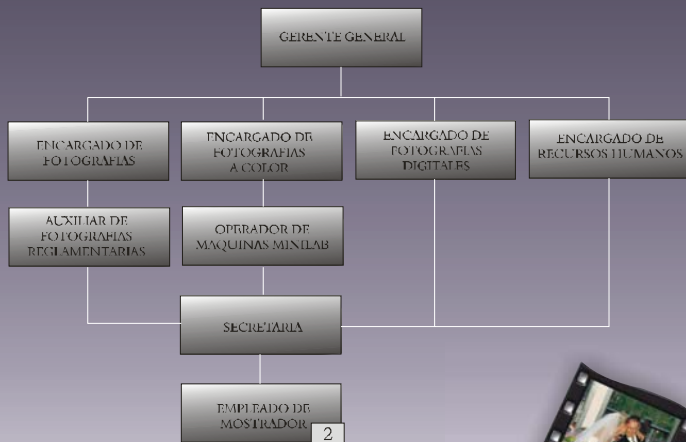


FOTO ESTUDIO OLIMPIA
5 DE FEBRERO No.32 COL. CENTRO
TEL/ 452 523 56 90 C.P. 60000

gerente general



Manuel Medina Andrade

Clave: G01

02/2005

