



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**Grado de Avance de la
Administración de Recursos Humanos
en el Sector Paraestatal**

Seminario de Investigación Administrativa

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A N

CARLOS JAVIER AUDIFRED TORRES
MA. DEL CARMEN HERNANDEZ VARGAS
GUILLERMO B. PEÑA MARTINEZ
ROMAN IGNACIO PEREZ TOXQUI
JUAN MIGUEL SANCHEZ
ANTONIO URBINA VALLE

DIRECTOR DEL SEMINARIO LIC. HUMBERTO GONZALEZ LOPEZ

CIUDAD UNIVERSITARIA

1978

8934



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.

AL DIRECTOR DE ESTA INVESTIGACIÓN

L.A.E. HUMBERTO GONZÁLEZ L.

A NUESTRA MAXIMA CASA DE ESTUDIOS
Y EN ESPECIAL A LA FACULTAD DE --
CONTADURIA Y ADMINISTRACION.

I N D I C E

INTRODUCCION	1
ANTECEDENTES	7
JUSTIFICACION DEL TEMA	12
HIPOTESIS	14
OBJETIVOS DEL ESTUDIO	17
MATRIZ OBJETIVO - PREGUNTA	21
METODOLOGIA	24
CUESTIONARIO	35
COMENTARIO, TABULACION Y GRAFICA POR PREGUNTA	42
CONCLUSIONES	154
RECOMENDACIONES	160
ANEXO. EVALUACION DE LOS ENTREVISTADOS	165
HOJA DE EVALUACION	166
COMENTARIO, TABULACION Y GRAFICA (ENTREVISTADOS)	167
CONCLUSIONES DE LA EVALUACION	179
APENDICE A : ENTREVISTA AL LIC. ALEJANDRO CARRILLO C.*	180
APENDICE B : RUTA CRITICA GRAFICA DE GANT PROGRAMA DE ACTIVIDADES	184
BIBLIOGRAFIA	188

(*) Coordinador de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República.

INTRODUCCION

El siguiente estudio tiene por objeto el investigar la aplicación de la Administración de los Recursos Humanos en las Empresas Para estatales Mayoritarias y Organismos Descentralizados; por lo cual se considera necesario exponer los conceptos que les otorga la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Dentro de ésta se tiene que las Empresas Paraestatales son las personas morales en las que el Gobierno Federal aporta o es propietario como mínimo del 50% de las acciones; o bien en la constitución de su capital figuran acciones de serie especial que únicamente pueden ser suscritos por el Gobierno Federal, así mismo éste podrá nombrar a la mayoría de los miembros del Consejo de Administración, Junta Directiva u Organismo de Gobierno, designa al Director y Gerente; que tenga facultades para vetar los acuerdos de la Asamblea General de Accionistas, del Consejo de Accionistas y de Administración o de la Junta Directiva u Organismo de Gobierno equivalente.

Los Organismos Descentralizados son aquéllos creados por disposición del Congreso de la Unión, o en su caso por el Ejecutivo Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propio cualquiera que sea la forma o estructura legal que adopten.

En cuanto al origen de estos organismos, citamos lo siguiente:

Estos organismos fueron naciendo en función de situaciones diversas, y su creación siempre obedeció a una concepción debidamente programada, entre tales situaciones destacan:

- a) Las de crear organismos que dieran cierta estabilidad al sistema económico, como el Banco Central que se creó en principio para atender la necesidad de contar con un emisor único de moneda.
- b) La prestación directa de ciertos servicios públicos considerados como de interés nacional, como es la Comisión Federal de Electricidad.*

La existencia de las Empresas Paraestatales son una necesidad, ya que son las únicas que por Ley entre otras funciones tienen la de prestar servicios públicos o sociales y explotar bienes o recursos propiedad de la nación; sin embargo, su existencia no garantiza el cumplimiento de los objetivos y solamente se lograrán éstos si existe en ellas una actitud que proporcione a los individuos que laboran en estas empresas una perspectiva de desarrollo y una satisfacción de sus objetivos personales.

* "Bases para el Programa de Reforma Administrativa del Poder Ejecutivo Federal.
Presidencia de la República (Coordinación General de Estudios - Administrativos). Págs. 27 y 28 México 1971-1976.

Como preámbulo, a este estudio se puede decir que el individuo es un factor por medio del cual la Administración espera realizar sus fines, teniendo cada uno de su propia identidad. El hombre como factor de la productividad merece la misma atención y el mismo estudio sistemático que los demás elementos esenciales para los negocios, como son los recursos técnicos y financieros.

En igual forma que la Administración no puede dejar a la casualidad las cuestiones técnicas o financieras, tampoco puede ignorar al elemento humano.

El hombre por lo general sólo desarrolla parte de su capacidad potencial por lo que es conveniente hacer surgir esa capacidad y para eso existen dos formas de lograrlo: el descubrimiento y mejoramiento de necesidades e intereses que no han sido desarrollados; proporcionándole con esto mayores conocimientos y experiencias que generen ideas.

Las cuestiones anteriores son objeto de la Administración de Recursos Humanos, así como la Selección e Introducción del Personal a la empresa, a fin de concar con el elemento idóneo para desarrollar sus capacidades en las funciones específicas dentro de las organizaciones.

Mediante la presente investigación de campo se intentó determinar tanto las deficiencias como los aciertos en la Administración de Recursos Humanos en las Empresas Paraestatales y Descentralizadas y aportar algunas ideas que contribuyan al mejoramiento de dicha técnica en estas empresas.

Esta investigación fue motivada por la importancia que tiene el factor humano y su adecuada Administración en el Desarrollo de las organizaciones y en particular de las Empresas Paraestatales, las cuales tienen un alto significado dentro del Sistema Productivo del País.

Por último, ya que el Gobierno Federal por medio de la Reforma Administrativa tiende entre otras cosas a la reestructuración de los organismos más íntimamente relacionados con él, es conveniente analizar cuál ha sido y será la influencia de la Reforma Administrativa en materia de Recursos Humanos sobre todo en las Empresas Paraestatales.

En el desarrollo de la Reforma Administrativa tenemos que la primera etapa iniciada en diciembre de 1976 se orientó a instrumentar las reformas derivadas de la nueva Ley Orgánica en lo que se refiere a las dependencias directas del Ejecutivo.

Después de la primera etapa se inició, en julio de 1977, la asignación de responsabilidades de coordinación sectorial a los titulares de las dependencias centralizadas. Ello no sin antes haber enfrentado el problema que suponía la reubicación de 79,000 plazas y la regularización de 3,169 trabajadores. También en esta segunda etapa se llevó a cabo el cambio de horario enfocado éste a un mejor aprovechamiento del tiempo y una racionalización de los recursos.

La tercera etapa estableció los mecanismos y criterios para coordinar los esfuerzos de los distintos sectores entre sí.

La cuarta etapa, cuyo inicio se ordenó en los últimos días de abril del presente año, se orienta a simplificar los procedimientos que implican un trato directo con el público. En esta etapa, llamada "de las ventanillas", el público tendrá acceso a un conocimiento concreto de las modificaciones administrativas.

Por otra parte, las siguientes etapas, como apuntan documentos oficiales, implicarán el desarrollo integral del personal al servicio del Estado, la desconcentración geográfica de las oficinas de la Administración Pública Federal y la Racionalización en el uso de recursos materiales del gobierno.

Se puede observar que en las etapas de la Reforma Administrativa no se trata la Administración de Recursos Humanos, sino hasta la quinta etapa, que es punto de inicio, y en la cual se incluye a las empresas paraestatales.

ANTECEDENTES

A través de la historia, encontramos que ya en diversas ocasiones se han efectuado algunas actividades que bien podríamos calificar como las bases fundamentales y los primeros indicios de lo que pudiera llamarse Reforma Administrativa; tan es así que basta men - cionar que Benito Juárez, a la cabeza de la llamada "Generación - de la Reforma", planteó en 1861, lo que hubiera sido tal vez la - primera Reforma Administrativa; es en este año, en que al perca - tarse de la gran diversidad de problemas a los que se enfrenta la Administración Pública, destacan de manera primordial las necesi - dades de aplicar las reformas y establecer las bases para una bue - na cimentación que permitiera la implantación de un Sistema de Ad - ministración de Personal, basado en la aptitud e idoneidad de los empleados públicos.

Las reestructuraciones para mejorar las actividades administrati - vas, fueron muy diversas y completamente expresadas a través de - los años, mediante la creación y derogación de normas y leyes.

En la medida en que las necesidades imperiosas del país en mate - ria de Administración se van haciendo cada vez más complicadas, co - mo resultante del incremento de actividades de lo que se ha dado en llamar el Sector Central y con el nacimiento de diversas depen - dencias del Ejecutivo que operan con carácter descentralizado pa -

ra satisfacer y administrar los logros obtenidos por el Gobierno Federal, tal es la necesidad de establecer una correcta planeación de un sistema nacional de electrificación y que da origen a la creación en 1937 de la Comisión Federal de Electricidad; la nacionalización del petróleo en 1938 y que da nacimiento a la empresa PEMEX, entre otras dependencias y en fin la creciente complejidad del aparato administrativo contribuyó también a la proliferación de tareas que actualmente tiene a su cargo el Sector Público para plantear y sentar las bases de la naturaleza y objetivos de algunos organismos ya existentes.

Como ha quedado expresado en términos generales, al paso de los años se vienen realizando una serie de modificaciones que son la resultante del inicio de la complejidad del aparato administrativo del Gobierno y "Es por 1947, en que el crecimiento y complejidad de las Empresas Paraestatales, habían alcanzado proporciones considerables, por lo que fue necesario contar con mecanismos técnicos y operativos adecuados para maximizar su eficiencia y asegurar su control; como encargada de ese control estaba la Comisión Nacional de Inversiones de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público". (*)

Posteriormente, con base en un acuerdo presidencial (2 de marzo de 1962) se crea la Comisión Intersecretarial representada por la

Secretaría de la Presidencia y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público facultada para elaborar planes de desarrollo económico y social del país elaborando los documentos titulados "Plan de Acción Inmediata para 1962-1964" y "Programa de Desarrollo Económico y Social de México 1966-1970".

Determinan los acuerdos presidenciales de enero y marzo de 1971, la creación de Comisiones Internas de Administración (CIDA), de Unidades de Programación (UP) y de Organización y Métodos (UOM) - en cada una de las dependencias del Ejecutivo; para cuya coordinación la entonces Secretaría de la Presidencia, creó la Dirección de Estudios Económicos y Administrativos.

Con el objeto de clarificar y precisar los objetivos y establecer políticas en el Sector Público, se han realizado diversos intentos para conocer los factores de que carece y detectar las deficiencias en cuanto a políticas, normas y sistemas de trabajo, uno de ellos fue el Censo de Recursos Humanos llevado a cabo el 25 de febrero de 1975, el cual permitió obtener datos laborales de los servidores públicos en dos etapas:

* Lic. Alejandro Carrillo Castro (Director General de Estudios Administrativos del Gobierno Federal), en entrevista efectuada el 27 de julio de 1978, en el Auditorio de la Delegación Venustiano Carranza de la Ciudad de México, en la sesión de trabajo sobre el "Análisis de la 4a. Etapa de la Reforma Administrativa".

1a. Etapa: Comprendió las entidades de la Administración Central como son: Secretarías y Departamentos de Estado, Procuradurías, fuentes laborales y algunos Tribunales; y

2a. Etapa: Abarcó los organismos Descentralizados y Empresas Paraestatales.

Así también, el Congreso de la Unión decretó en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (que entró en vigor el 10 de enero de 1977), las bases de la organización de la Administración Pública Federal, Centralizada y Paraestatal determinando su organización.

Hasta ahora, se ha tratado a los Organismos Descentralizados y Empresas Paraestatales, como entes totalmente separados, sin embargo, en la actualidad se trata de no separarlos de los organismos gubernamentales, sin contemplarlos sectorialmente, basándose en la 2a. etapa de la Reforma Administrativa denominada "Sectorización".

Es así, como se hace el agrupamiento de Empresas y Organismos por Sectores Administrativos bajo la coordinación de una Secretaría de Estado o un Departamento Administrativo, que se ha denominado cabeza de sector, en que los coordinadores de éstos se encargarán entre otras actividades, de promover las reformas administrativas.

Ahora bien, debido a la poca atención que hasta ahora se había dado a las Empresas Paraestatales y Organismos Descentralizados, y considerando que dentro de todos los cambios y acontecimientos el factor común ha sido el hombre; es por ello que se enfoca esta in ve st ig a ci o n a particularizar en la Administración de Recursos Humanos dentro del Sector Paraestatal y así intentar la pre se nta ci o n de un panorama de lo que hasta ahora se ha hecho en esta materia, tanto en lo que se refiere a la administración en sí, como lo relativo a las adecuaciones y proyecciones sobre el particular, incluyendo los aspectos más relevantes, como el Decreto de Reforma a la Ley Federal del Trabajo sobre la Capacitación y Adiestramiento, publicadas en el Diario Oficial del 28 de abril de 1978, en el cual se fijan las normas a seguir en materia de Ca pa ci ta ci o n y Adiestramiento.

JUSTIFICACION DEL TEMA

El constante mejoramiento del ser humano es esencial para la administración en general y especialmente para la de recursos humanos. De las aptitudes y actitudes de los empleados y funcionarios, en todos los niveles y áreas de responsabilidad depende que las ac-ciones de superación administrativa se agilicen o retarden.

Ultimamente se ha puesto énfasis en transformar los escilos tradicionales de trabajo, las rutinas anacrónicas y los procedimientos obsoletos a través de la reforma administrativa en recursos humanos; cuyo objetivo es armonizar el servicio a la sociedad y los intereses de quienes laboran en las instituciones del sector pú-blico. Para lograr ésto, debe resolver de manera oportuna, efi-caz y justa los problemas que deriven de la relación de trabajo aludida: La búsqueda y selección de personal, su incorporación al servicio, su capacitación, desarrollo y remuneración. La administración pública ha sufrido de baja productividad de la fuerza de trabajo del estado por una parte, e insatisfacción, frustra ción y falta de adhesión individual a los propósitos institucionales por otro.

Por lo anterior se eligió el tema: "Administración de los recursos humanos en el sector paraestatal", motivados fundamentalmente por la inquietud de llegar a lograr una identificación sustancial

con las experiencias del mencionado sector en esta materia y contribuir con ideas que beneficien a las empresas paraestatales y por ende al país, obteniendo como resultado un crecimiento y desarrollo gradual a las necesidades actuales.

Considerando que las investigaciones respecto al sector público son mínimas y las existentes son de carácter teórico, la realización del presente estudio tiene un enfoque que se plantea desde el punto de vista práctico y de carácter social.

Dadas las características de que los recursos humanos constituyen un factor preponderante para el éxito en la realización de los objetivos que se han fijado las empresas. El saber manejar estos recursos es algo que incumbe al licenciado en administración, abriéndose de esta forma un campo de trabajo y de estudio muy amplio.

Hasta el momento, la mayoría de las personas se han dedicado a criticar destructivamente los servicios del sector público, pero poco caso se ha hecho por investigar las causas de las anomalías o hacer resaltar los aciertos existentes en dicho sector.

El objetivo de esta tesis es detectar tanto los logros como las deficiencias que pueda tener el sector en estudio y proponer algunas soluciones que coadyuven a la mejoría de la administración de recursos humanos.

H I P O T E S I S

1. Algunas empresas Paraestatales y Descentralizadas, no cuentan con un Departamento que se avoque directamente a la Administración de Recursos Humanos.
2. La Administración de Recursos Humanos se encuentra ubicada en áreas diferentes a su función específica.
3. En las empresas de Participación Estatal y Descentralizadas, no se le da demasiada importancia a la Administración de Recursos Humanos.
4. El Reclutamiento de Personal en algunas de estas empresas, se lleva a cabo sin tomar en cuenta fuentes externas.
5. En algunas de estas empresas, se carece de un adecuado sistema de Selección de Personal.
6. Las políticas de capacitación no están bien definidas en este sector.
7. La capacitación se efectúa sólo a determinados niveles de la organización.
8. Los cursos de Capacitación que se realizan en estas empresas, no son impartidos por especialistas y no recurren a organismos externos especializados en Capacitación.

9. En estas empresas, no se tienen programas de Capacitación - bien definidos ni se establecen con anticipación.
10. Algunas de estas empresas no cuentan con programas de Adies - tramiento, no llevándose a cabo.
11. Las promociones se realizan de acuerdo con el sistema escalafo nario, que generalmente considera la antigüedad como el factor principal, resultando este método obsoleto y poco práctico.
12. Cuando el trabajador entra a formar parte de la dependencia, - pasa directamente a desempeñar sus funciones, sin que se reali ce una introducción real al puesto que va a desempeñar.
13. Generalmente, la introducción de un nuevo elemento se reduce a la presentación de sus compañeros de trabajo y su jefe inmedia to, sin enterarlo de las políticas, los procedimientos y las - funciones del organismo en cuestión.
14. Las oficinas que deberían encargarse de la administración de - Recursos Humanos, se dedican sólo al registro y control de in - formes.
15. Algunas de las empresas Paraestatales y Descentralizadas no - están enteradas de las Disposiciones realizadas en el Decreto publicado el 28 de abril de 1978 en el Diario Oficial, en rela ción a mantener informada a la Secretaría del Trabajo y Previ-

sión Social de los planes y programas de Capacitación y Adiestramiento.

16. Algunas de estas empresas, no registran ante la Unidad Coordinadora de Empleo, Capacitación y Adiestramiento dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, a los trabajadores que capacitan y adiestran.

17. Los planes y políticas de la Administración de Recursos Humanos no son iguales en la planta central que los de otras plantas en el interior de la República.

18. En algunas empresas no existen técnicas motivacionales.

OBJETIVO GENERAL

Estudiar, examinar y evaluar la Administración de los Recursos Humanos en las Empresas Paraestatales con el fin de identificar si dicha Administración se realiza real y objetivamente, así como de determinar el grado de aplicación del Proceso Administrativo de los Recursos Humanos.

OBJETIVOS PARTICULARES

1. Establecer el porcentaje de las Empresas que cuentan con un Departamento de Recursos Humanos.
2. Conocer las diferentes denominaciones que se les da al Departamento de Recursos Humanos.
3. Determinar el nivel jerárquico en que se encuentra el Departamento de Recursos Humanos dentro de la organización y las actividades y relaciones que mantiene con las áreas afines a su función.
4. Establecer el grado de importancia del Departamento de Recursos Humanos dentro de la Organización con relación al nivel jerárquico que ocupa dentro de ella.
5. Aprender la estructura con que cuenta el Departamento de Recursos Humanos.
6. Establecer el promedio de obreros y empleados que laboran en estas empresas, así como el número de trabajadores (empleados) del área de Recursos Humanos.
7. Determinar las fuentes de reclutamiento a las que recurren las empresas paraestatales y si cuentan con fuentes propias.
8. Determinar las características que se toman en cuenta para el reclutamiento y selección del personal y a qué nivel se apli-

can en estas empresas.

9. Analizar qué tipos de pruebas se utilizan en la selección del personal y fases de la misma.
10. Analizar qué tipo de contratación se lleva en mayor grado en estas empresas.
11. Determinar la información que se le proporciona al nuevo trabajador para que se adapte rápida y convenientemente al sistema de la empresa.
12. Determinar si se lleva a cabo la capacitación en las empresas y en qué grado.
13. Determinar si las empresas Paraestatales se auxilian de organismos especializados en capacitación.
14. Establecer los medios que se utilizan para impartir la capacitación en dichas empresas.
15. Analizar la frecuencia con que se imparten los cursos de capacitación.
16. Establecer el nivel al cual se dirige la capacitación y determinar las áreas que cubre.
17. Analizar si utilizan personal profesional para impartir la capacitación, así como el responsable de la coordinación.

18. Verificar con qué frecuencia se imparte el adiestramiento y -
revisan los programas.
19. Determinar de qué organismos especializados se auxilian para
impartir el adiestramiento.
20. Determinar en qué porcentaje y qué planes de desarrollo se -
llevan a cabo en las empresas paraestatales, asimismo el tipo
de sanciones utilizadas y a qué niveles son aplicadas.
21. Determinar el grado en que se está cumpliendo con las refor -
mas publicadas en el Diario Oficial del 28 de Abril de 1978,
a la Ley Federal del Trabajo, en lo referente a la capacita -
ción y adiestramiento.
22. Establecer datos que nos puedan dar información sobre el al -
cance de nuestra investigación y apreciar el grado de descon -
centración administrativa en materia de Recursos Humanos.

MATRIZ OBJETIVO - PREGUNTA

Se elaboró una matriz Objetivo-Pregunta, con el fin de representar gráficamente la relación objetivo-pregunta de las entrevistas que se consideraron para la realización de este estudio.

Si analizamos cuántas preguntas cubren un solo objetivo, y cuántas se identifican con más de uno, notaremos que en el cuestionario se encuentran preguntas clave para cubrir los objetivos más importantes, asimismo se encuentran preguntas complementarias e informativas con el fin de cubrir aquéllos objetivos de carácter complementario, ya que al planearlos y redactarlos, se puso especial cuidado y atención en certificar que la información recabada en cada entrevista se pudiera cruzar, interrelacionar y complementar para facilitar la interpretación, y así tener un mayor grado de certeza al realizar las conclusiones. Esto nos proporciona un panorama completo de nuestra encuesta y del trabajo en general.

A continuación presentamos los objetivos de nuestra investigación, una relación numérica de la correspondencia de dichos objetivos con las preguntas del cuestionario y la propia matriz objetivo-pregunta, con el fin de darle un enfoque gráfico a nuestra investigación.

RELACION OBJETIVO-PREGUNTA

<u>OBJETIVOS:</u>	<u>PREGUNTAS:</u>
OBJETIVO GENERAL	DE LA 9 A LA 29
1.-	1
2.-	2
3.-	3 y 4
4.-	5
5.-	6
6.-	7 y 8
7.-	9
8.-	10 y 11
9.-	12 y 13
10.-	14
11.-	15 y 16
12.-	17
13.-	18
14.-	19
15.-	20
16.-	21 y 22
17.-	23
18.-	24 y 25
19.-	26.
20.-	27, 28 y 29
21.-	30, 31, 32, 33 y 34
22.-	35 y 36

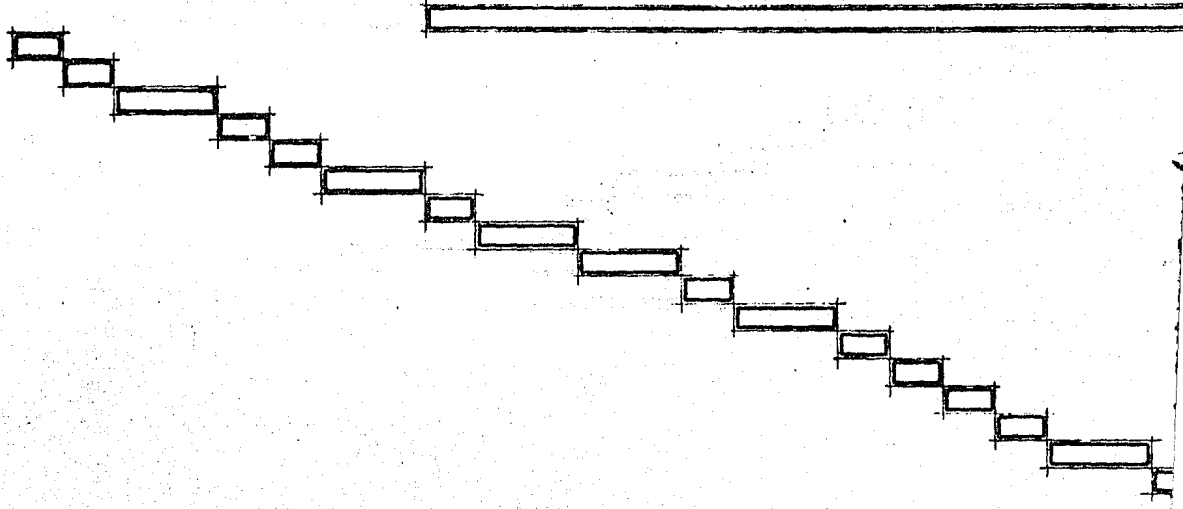
MATRIZ OBJETIVO - P

OBJETIVOS

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23

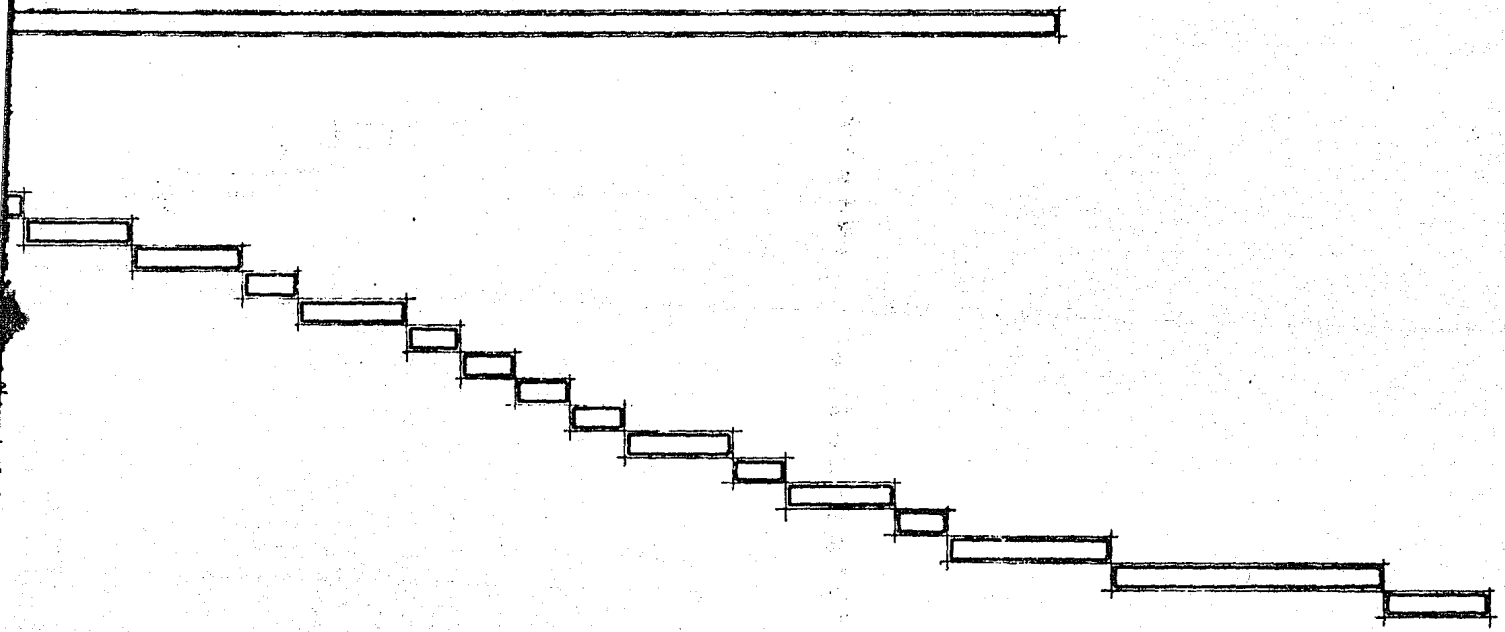
OBJETIVO GENERAL

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22



MATRIZ OBJETIVO - PREGUNTA

10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36



METODOLOGIA

En todo trabajo de investigación es necesario establecer una meto
dología, que le permita desarrollarse en forma organizada y siste
matizada para alcanzar la meta deseada; por tal motivo se adoptó
la siguiente metodología:

a) Elección del tema.

El tema objeto de esta investigación, trata de establecer a -
través de una muestra, el grado en que se lleva a cabo la Admi
nistración de Recursos Humanos en las empresas de participa -
ción estatal y descentralizadas, así como la importancia que -
se le otorga al elemento humano en estas empresas.

b) Hipótesis.

Se plantearon una serie de Hipótesis, de los cuales conocere -
mos el resultado al final de la investigación.

c) Recopilación de antecedentes.

Se realizó una investigación para determinar el inicio de la -
Administración de Recursos Humanos en las empresas de partici-
pación estatal y descentralizadas; con el fin de establecer un
marco histórico y analizar su desarrollo, el cual nos sirviera
como base para desarrollar el tema más adecuadamente.

d) Planeación del cuestionario.

Se determinó que el cuestionario se debía dirigir a los responsables del Departamento de Recursos Humanos en estas empresas, debido a que son los directamente relacionados con el tema objeto de esta investigación.

e) Elaboración del cuestionario.

Se prepararon los cuestionarios por medio de lo que se llama "Lluvia de Ideas", o sea una sucesión de cuestiones que consideramos cumplirían con los objetivos planteados y que nos proporcionarían la información necesaria para determinar en que grado se lleva a cabo la Administración de Recursos Humanos y la aplicación de la misma, en las empresas paraestatales y descentralizadas. Para tal efecto se decidió utilizar preguntas cerradas con el propósito de facilitar la tabulación e interpretación de resultados.

f) Determinación del universo y la muestra.

Con el propósito de cubrir nuestra investigación, hemos tomado como Universo 487 entidades de la Administración Pública Paraestatal, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 7 de Noviembre de 1977. De las cuales 420 son empresas de participación estatal mayoritaria y 67 organismos desccentralizados.

Las empresas minoritarias y fideicomisos no se tomaron en cuenta, por considerar que no cuentan con una estructura de trascendencia en recursos humanos que pudiera influir en los resultados de la investigación.

ERROR MAXIMO. Al determinar cualquier tipo de muestra, se debe estimar el error máximo que puedan permitir los resultados de la encuesta, se ha tomado como forma general que el error máximo debe estar comprendido entre $\pm 5\%$, por considerar este el porcentaje adecuado, ya que de ser mayor afectaría a la validez de nuestra información.

CONOCIMIENTO DE LA SITUACION A INVESTIGAR. Considerando que en la investigación a realizar habrá un 95% de empresas que sí llevan a cabo la administración de recursos humanos y un 5% que no la llevan a cabo.

Por lo tanto se deduce que:

$p = 95\%$ probabilidad de que se lleve a cabo la administración de recursos humanos y

$q = 5\%$ probabilidad de que no se lleve a cabo la administración de recursos humanos.

INTERVALOS DE CONFIANZA. En las poblaciones o universos con curva normal de distribución (Campana de Gauss) se cuenta con tres intervalos de confianza.

1. $x \pm 1 s$ Significa que las observaciones quedarán comprendidas en el 68.27% de los casos.
2. $x \pm 2 s$ Esto significa que las observaciones quedarán comprendidas en el 95.45% de los casos.
3. $x \pm 3 s$ Lo cual significa que las observaciones quedarán comprendidas en el 99.73% de los casos.

Donde:

x = media s = desviación standar y 1,2,3, = Z_c nivel de confianza.

En donde Z_c , que depende del nivel de confianza deseado, puede leerse en las tablas de distribución normal standarizada. En la siguiente tabla se muestran algunos valores de Z_c que se utilizan con frecuencia.

Nivel de confianza	99.73	99	98	96	95.45	95	90	80	68.27	50
Z_c	3.00	2.58	2.33	2.95	2.00	1.96	1.64	1.28	1.00	.67

Para determinar la muestra se desarrollaron los pasos de la fórmula siguiente, la cual corresponde a poblaciones o universos fini-

tos, situación en la que se encuentra el presente estudio.

$$n = \frac{4 p q N}{s^2 (N-1) + 4pq}$$

De donde:

n = número de elementos a incluir en la muestra

p = probabilidad de que se realice el evento

q = probabilidad de que no se realice el evento

N = universo

s = error muestral

Sustituyendo valores se obtiene la muestra:

$$n = \frac{4 (95) (5) 487}{(3.5^2) (487-1) + 4 (95) (5)}$$

$$n = \frac{(1900) (487)}{5953.3 + 1900}$$

$$n = \frac{925300}{7853.5} = 117 \text{ encuestas}$$

ERROR MUESTRAL. Después de establecer la muestra es necesario ob tener un dato estadístico que se utiliza para estimar el porcenta je de error con el cual se ha de trabajar.

$$s = \frac{p q}{n} \frac{N - n}{N - 1} \quad 4$$

$$s = \frac{(95)}{117} \frac{(5)}{487 - 117} \frac{487 - 117}{487 - 1} \quad 4$$

$$s = \frac{475}{117} \frac{370}{486} \quad 4$$

$$s = (4.059829) \quad (.76161368) \quad (4)$$

$$s = (4.059829) \quad (3.0452672)$$

$$s = 12.363264$$

$$s = 3.5 \quad \text{ERROR MUESTRAL}$$

MODIFICACION DE LA MUESTRA. En virtud de que el 18.80% de las empresas entrevistadas no contestaron, hubo necesidad de reducir la muestra a 95 encuestas, trabajando con un error muestra de 4%, - modificando la fórmula a quedar como sigue:

$$n = \frac{4 (95) (5) 487}{(4^2) (487-1) + 4 (95) (5)} = 95 \text{ encuestas}$$

CAMPANA DE GAUSS

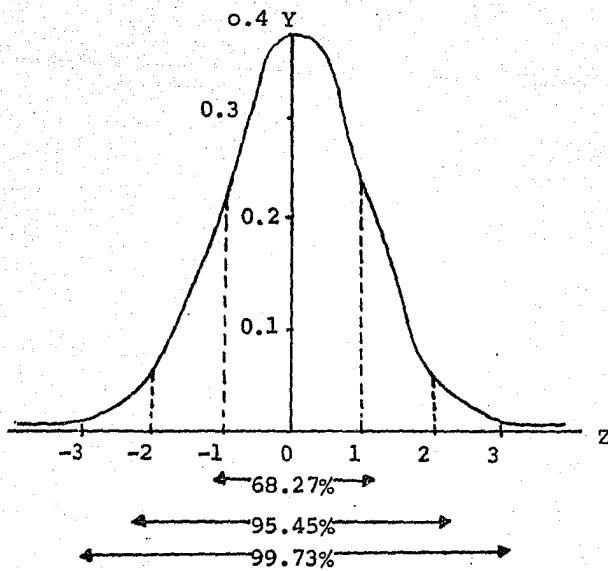
Una distribución normal es una distribución simétrica alrededor de la media con una curva de frecuencias en forma de campana.

La curva normal es la expresión gráfica de la distribución normal, y esta es una distribución de frecuencias que tiene muchas observaciones cercanas al centro de la distribución y luego disminuyen gradual y simétricamente.

Las propiedades de la curva normal son:

1. Es simétrica y tiene forma de campana.
2. En consecuencia, la media está en la mitad y divide el área en dos partes iguales.
3. La media, mediana y la moda tienen el mismo valor.
4. Teóricamente, la curva se extiende en ambas direcciones y tiende gradualmente a unirse con el eje horizontal, sin embargo, se extiende hasta el infinito, sin tocar nunca el eje de la abscisa.

El área total bajo la curva es igual a la unidad.



g) Prueba Piloto.

Con la finalidad de detectar posibles errores en el planteamiento y diseño de las preguntas, hubo necesidad de realizar una prueba piloto. Buscando el grado de dificultad que plantea el cuestionario y conocer el tiempo y entendimiento de las preguntas por parte de los entrevistados, ya que éstos, por el hecho de laborar en la propia empresa, tienen más facilidades para detectar si las preguntas se adaptaban o no a las necesidades de la investigación, y es por ellas que una vez que captaron la idea, existió la posibilidad de que aportaran algunas recomendaciones de trascendencia que no se hubieran considerado.

Al final de la prueba piloto, se determinó la reestructuración del cuestionario, dándole una mayor confiabilidad de aplicación.

Dicha prueba consistió en 12 entrevistas, mismas que nos condujeron a modificar 8 preguntas, las cuales no se habían planteado correctamente.

Las correcciones realizadas fueron las siguientes:

1. Mayor precisión en algunas preguntas.
2. Ampliación y modificación de variables.
3. Separación en algunos aspectos entre obreros y empleados.

4. A efecto de facilitar la tabulación fue necesario abrir las preguntas, planteando posibilidades de respuesta.

h) Cuestionario definitivo.

Posteriormente al análisis e interpretación de resultados de la prueba piloto, se procedió a la elaboración del cuestionario definitivo proporcionándole una nueva estructura, tomando en cuenta las observaciones aportadas por los entrevistados en la prueba piloto, así como las captadas directamente por nosotros durante el levantamiento de la entrevista.

i) Levantamiento de la encuesta.

En esta etapa, se dedicó el esfuerzo conjunto a investigar por medio de encuestas y entrevistas que se realizaban en base al cuestionario, se recorrió la Ciudad de México, dado que en ella se encontraban las empresas suficientes para cubrir la muestra.

j) Tabulación.

Se agruparon todas las respuestas homogéneas para determinar los totales y sub-totales, con el propósito de contar con una situación favorable que facilitara el análisis posterior.

k) Análisis de resultados.

Con los datos cuantitativos derivados de la tabulación, se procedió al análisis de resultados, los cuales nos proporcionaron de manera objetiva el resultado de la encuesta.

l) Interpretación de resultados.

El propósito de la interpretación fue el de conocer el significado que nos arrojaban en conjunto los datos ya clasificados - de la entrevista, así como conocer la relación que tuvieran - con la investigación.

m) Graficación.

n) Conclusiones.

Estas son las resoluciones que se dan a los resultados, a las interpretaciones y observaciones que se encontraron en la in-vestigación.

o) Recomendaciones.

Estimado señor:

Somos estudiantes de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, quienes estamos realizando una investigación de campo para hacer nuestra Tesis Profesional, que tratará sobre la Administración de los Recursos Humanos en el Sector Paraestatal.

Agradecemos su valiosa colaboración al contestar el presente cuestionario. Aseguramos a usted que la información aquí captada, será tratada con el mayor grado de discreción y ética profesional.

A t e n t a m e n t e ,

EQUIPO DE TESIS

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

C U E S T I O N A R I O

1. ¿Existe en esta Empresa un Departamento que se avoque directamente a la Administración de Recursos Humanos?

Sí () No ()

2. ¿Cómo se llama? _____

3. Si contestó negativamente la pregunta No. 1, ¿qué Departamento se encarga de la Administración de Recursos Humanos? _____

4. ¿De qué área depende este Departamento? _____

5. ¿En qué nivel jerárquico se encuentra este Departamento? _____

6. ¿Cómo está estructurado el Departamento de Recursos Humanos? _____

7. ¿Cuántos trabajadores (obreros y empleados) hay en esta Empresa?

a) 1 a 100	()	e) 751 a 1000	()
b) 101 a 200	()	f) 1001 a 3000	()
c) 201 a 500	()	g) 3001 a 5000	()
d) 501 a 750	()	h) 5001 o más	()

8. ¿Cuántos trabajadores (empleados) hay en el área de Recursos Humanos?

a) 1 a 10	()	d) 31 a 40	()
b) 11 a 20	()	e) 41 a 50	()
c) 21 a 30	()	f) 51 o más	()

9. ¿Cuáles son las fuentes de reclutamiento que se utilizan en esta Empresa?

- | | | | |
|---------------------------|-----|---------------------------|-----|
| a) Medios Publicitarios | () | h) Sindicato | () |
| b) Agencias de Colocación | () | i) Recomendaciones | () |
| c) Universidades | () | j) Archivo de solicitudes | () |
| d) Tecnológicos | () | k) De otras empresas | () |
| e) Escuelas Comerciales | () | l) Escuelas técnicas | () |
| f) Bolsas de Trabajo | () | m) Otras | () |
| g) Puerta de la calle | () | | |

10. ¿Qué características de los candidatos se toman en cuenta para cubrir las vacantes?

- | | | | |
|------------------|-----|--------------------|-----|
| a) Habilidades | () | e) Responsabilidad | () |
| b) Conocimientos | () | f) Escolaridad | () |
| c) Experiencia | () | g) Aptitudes | () |
| d) Iniciativa | () | h) Otros | () |

11. Las características antes expuestas, ¿a qué nivel se aplican?

- | | | | |
|--------------|-----|----------------|-----|
| a) Dirección | () | d) Supervisión | () |
| b) Gerencia | () | e) Operación | () |
| c) Jefatura | () | f) A todos | () |

12. ¿Cuáles pruebas de selección se utilizan en esta Empresa?

- | | | | |
|------------------------------------|-----|--------------------------|-----|
| a) Instrumentales o de rendimiento | () | g) Personalidad | () |
| b) Adaptabilidad | () | h) Intereses | () |
| c) Comprensión mecánica | () | i) Examen médico | () |
| d) Aptitud | () | j) Otras | () |
| e) Destreza | () | k) Pruebas psicotécnicas | () |
| f) Desempeño | () | | |

13. ¿Qué fases de selección de personal se llevan a cabo en esta Empresa?

- | | | | |
|-----------------------------|-----|------------------------------|-----|
| a) Entrevista preliminar | () | e) Pruebas de trabajo | () |
| b) Entrevista de selección | () | f) Estudio socio económico | () |
| c) Informe de la entrevista | () | g) Examen médico de admisión | () |
| d) Pruebas psicológicas | () | | |

14. ¿A los nuevos trabajadores (obreros y empleados) se les contrata por?

- | | |
|-------------------------|-----|
| a) Tiempo determinado | () |
| b) Tiempo indeterminado | () |
| c) Obra determinada | () |

15. Después de ser contratado un nuevo trabajador (obrero o empleado), ¿se le proporciona información acerca de:

- | | | | |
|------------------------------------|-----|-----------------------------------|-----|
| a) Tipo de trabajo que desempeñará | () | e) Prestaciones | () |
| b) Lugar de trabajo | () | f) Reglamento de trabajo | () |
| c) Horario | () | g) Hacen recorrido por la empresa | () |
| d) Políticas | () | h) Presentación personal | () |

16. ¿En qué forma se proporciona información al personal de nuevo ingreso en esta Empresa?

I. EMPLEADOS

II. OBREROS

- | | | | |
|-----------------------------------|-----|-----------------------------------|-----|
| a) Folletos | () | a) Proyecciones | () |
| b) Manuales | () | b) Manuales de bienvenida | () |
| c) Organigramas | () | c) Otras _____ | |
| d) Proyecciones | () | d) Reglamento Interior de Trabajo | () |
| e) Entrevistas en distintas áreas | () | | |

17. ¿En qué grado se lleva a cabo la capacitación en esta Empresa (consistente en impartir conocimientos de carácter técnico, científico y administrativo a los trabajadores, ya sean obreros o empleados)?

- | | | | |
|--------|-----|---------|-----|
| a) 20% | () | d) 80% | () |
| b) 40% | () | e) 100% | () |
| c) 60% | () | | |

18. ¿Con qué instituciones dedicadas a la Capacitación tiene relaciones esta Empresa?

- | | | | |
|---|-----|----------------------------|-----|
| a) Asociaciones Profesionales | () | c) Instituciones Privadas | () |
| b) Instituciones de educación Profesional | () | d) Instituciones Oficiales | () |
| | | e) Propias | () |

19. ¿En qué forma se lleva a cabo la capacitación en su Empresa?

- | | | | |
|------------------|-----|-----------------------|-----|
| a) Proyecciones | () | f) Congresos | () |
| b) Seminarios | () | g) Becas | () |
| c) Conferencias | () | h) Dinámica de grupos | () |
| d) Cursos | () | i) Otras _____ | |
| e) Publicaciones | () | | |

20. ¿Con qué frecuencia se imparten los cursos de capacitación?

- | | | | |
|----------------|-----|------------------|-----|
| a) 1 a 30 días | () | e) 10 a 12 meses | () |
| b) 1 a 3 meses | () | f) 1 a 2 años | () |
| c) 4 a 6 meses | () | g) 3 a 4 años | () |
| d) 7 a 9 meses | () | h) más de 4 años | () |

21. ¿A qué nivel está dirigida la Capacitación en esta Empresa?

- | | | | |
|--------------|-----|----------------|-----|
| a) Dirección | () | d) Supervisión | () |
| b) Gerencia | () | e) Operación | () |
| c) Jefatura | () | | |

22. ¿Cuáles son las áreas que cubre la capacitación en esta Empresa?

- | | | | |
|---------------------|-----|---------------------|-----|
| a) Finanzas | () | c) Producción | () |
| b) Comercialización | () | d) Recursos Humanos | () |

23. ¿Por quién es impartida en mayor grado la capacitación?

- | | | | |
|------------------------------------|-----|---------------|-----|
| a) Lic. en Administración | () | f) Pedagogo | () |
| b) Contador | () | g) Ingeniero | () |
| c) Lic. en Relaciones Industriales | () | h) Economista | () |
| d) Sociólogo | () | i) Otro _____ | |
| e) Psicólogo | () | | |

¿Quién es el Coordinador o Jefe de la Capacitación? _____

24. ¿Con qué frecuencia se lleva a cabo el adiestramiento en esta Empresa (que consiste en proporcionar destreza a los trabajadores o aumentar su habilidad en los trabajos que desempeñan)?

- | | | | |
|----------------|-----|------------------|-----|
| a) 1 a 30 días | () | e) 10 a 12 meses | () |
| b) 1 a 3 meses | () | f) 1 a 2 años | () |
| c) 4 a 6 meses | () | g) 3 a 4 años | () |
| d) 7 a 9 meses | () | h) más de 4 años | () |

25. ¿Con qué frecuencia se revisan los programas de adiestramiento?

- | | | | |
|-----------------|-----|-----------------|-----|
| a) 1 a 6 meses | () | d) 2 a 4 años | () |
| b) 6 a 12 meses | () | e) 5 o más años | () |
| c) 1 a 2 años | () | | |

26. ¿Con qué instituciones dedicadas al Adiestramiento se tienen relaciones?
- a) Instituciones privadas (CANACINTRA, CONCANACO, CONCAMIN) ()
- b) Instituciones oficiales (ARMO, CENAPRO) ()
27. ¿Qué elementos se utilizan para promover al personal en esta Empresa?
- a) Escalafón () d) Capacidad ()
- b) Méritos () e) Recomendaciones ()
- c) Antigüedad ()
28. ¿Qué medios se utilizan para motivar al personal?
- a) Seguridad () d) Competencia ()
- b) Incentivos económicos () e) Conocimiento de resultados ()
- c) Reconocimiento () f) Participación ()
29. a) ¿Qué tipo de sanciones existen en esta Empresa? _____
- _____
- b) ¿A partir de qué nivel se aplican? _____
- _____
30. ¿Asisten normalmente los trabajadores a los cursos de Adiestramiento y otras actividades de Capacitación?
- Sí () No ()
31. ¿Se han constituido comisiones integradas por representantes de los trabajadores y del patrón para vigilar y mejorar los planes de capacitación y adiestramiento?
- Sí () No ()
32. ¿Se tiene establecido en el Contrato Colectivo o Individual de Trabajo el compromiso de adiestrar y capacitar al personal?
- Sí () No ()

33. De acuerdo al Decreto publicado el 28 de abril de 1978 en el Diario Oficial, ¿en qué forma se mantiene informada a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social respecto a los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se tienen?

a) Dentro de los 15 días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del Contrato Colectivo. ()

b) Si no tiene contrato colectivo, dentro de los primeros sesenta días de los años impares. ()

34. Al capacitar y adiestrar a los trabajadores, ¿se cumple con la obligación de registrarlos ante la Unidad Coordinadora del empleo, capacitación y adiestramiento (U.C.E.C.A.), dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social? ¿En qué porcentaje?

a) 20% () d) 80% ()

b) 40% () e) 100% ()

c) 60% ()

35. ¿Se tienen centros de trabajo en el interior de la República?

Sí () No ()

36. Los planes y políticas de la Administración de Recursos Humanos que se llevan a cabo en los centros de trabajo en el interior de la República, ¿son los mismos que los de la Central en cuanto a?

a) Reclutamiento () e) Capacitación ()

b) Selección () f) Adiestramiento ()

c) Contratación () g) Desarrollo ()

d) Inducción ()

C O M E N T A R I O

T A B U L A C I O N

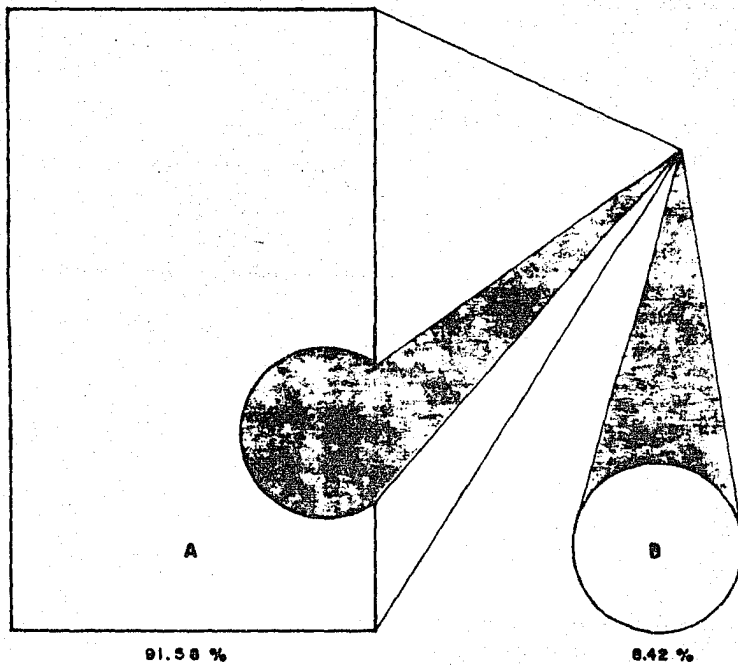
Y

G R A F I C A

P O R P R E G U N T A .

GRAFICA N__ I

¿EXISTE EN ESTA EMPRESA UN DEPARTAMENTO QUE SE AVOQUE DIRECTAMENTE A LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS?



A SI EXISTE
B NO EXISTE

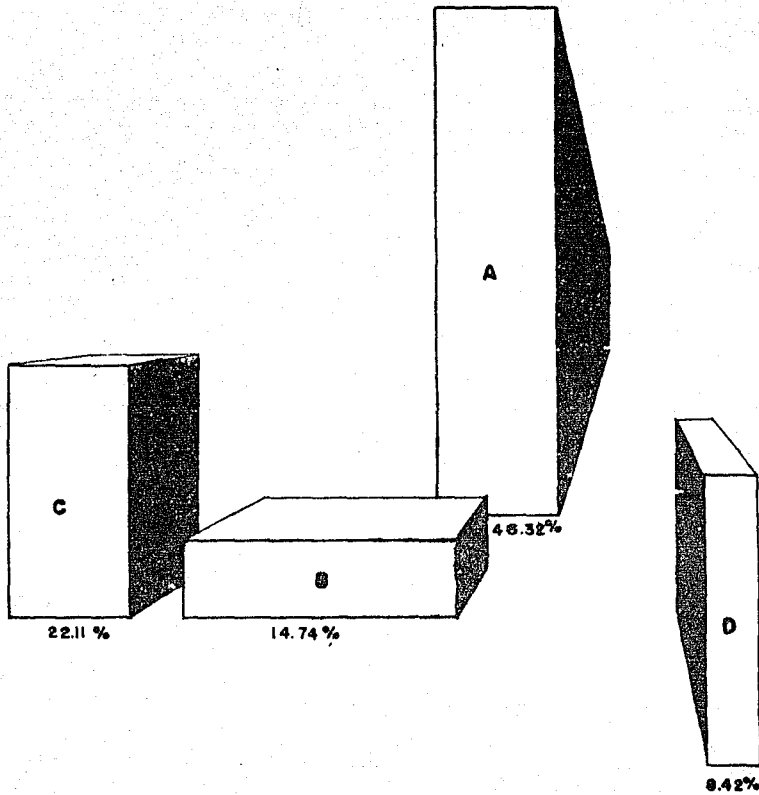
PREGUNTA NO. 1

¿Existe en esta empresa un departamento que se avoque directamente a la administración de recursos humanos?

	No. de Respuestas	%
a). Sí existe	87	91.58
b) No existe	8	8.42

GRAFICA N__ 2

¿COMO SE LLAMA?



- A DEPARTAMENTO DE PERSONAL
- B RELACIONES INDUSTRIALES
- C DIR. RECURSOS HUMANOS
- D OTROS

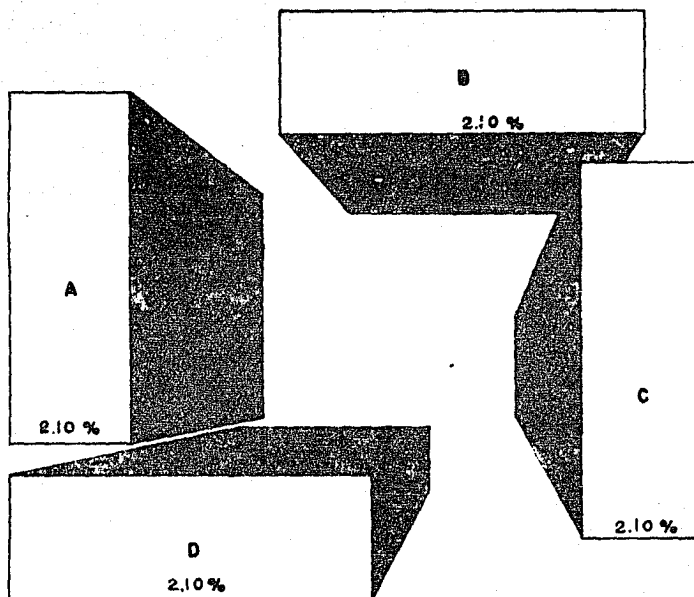
PREGUNTA NO. 2

¿Cómo se llama?

	No. de Respuestas	%
a) Departamento de personal	44	46.32
b) Relaciones industriales	14	14.74
c) Dirección de Recursos Humanos	21	22.11
d) Otros	8	8.42

GRAFICA N__ 3

SI CONTESTO NEGATIVAMENTE LA PREGUNTA No. 1 ¿QUE DEPARTAMENTO SE ENCARGA DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS?



- A DE CONTABILIDAD 2.10%
- B ASESORIA ADMINISTRATIVA 2.10%
- C DIRECCION GENERAL 2.10%
- D GERENCIA 2.10%

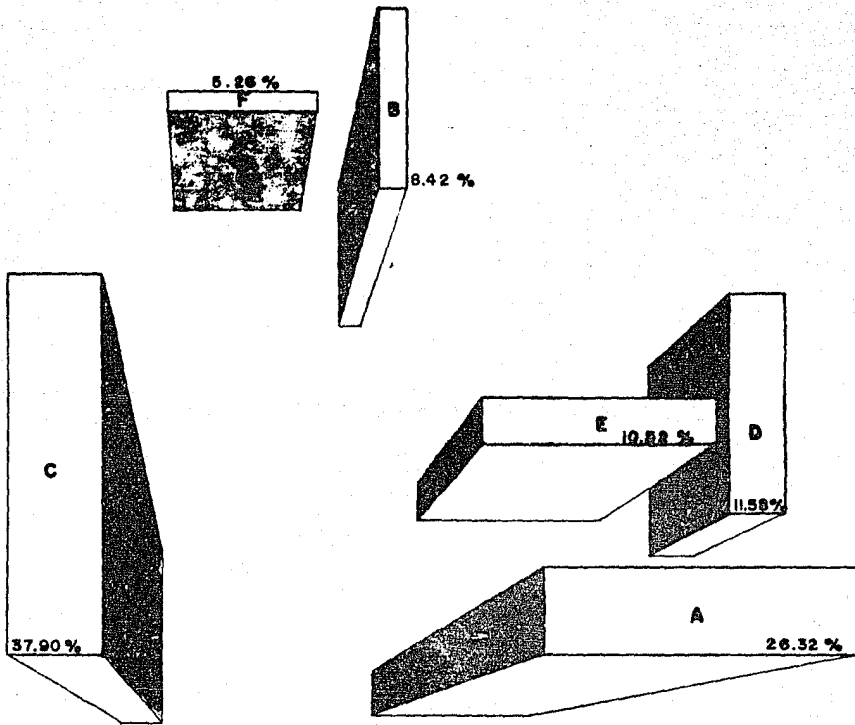
PREGUNTA NO. 3

Si contestó negativamente la Pregunta No. 1, ¿qué departamento se encarga de la administración de Recursos Humanos?

	No. de Respuestas	%
a) De Contabilidad	2	2.10
b) Asesoría Administrativa	2	2.10
c) Dirección General	2	2.10
d) Gerencia	2	2.10

GRAFICA N__ 4

¿DE QUE AREA DEPENDE ESTE DEPARTAMENTO?



- A DE LA GERENCIA
- B DEL AREA FINANCIERA
- C DEL AREA ADMINISTRATIVA
- D AREA RECURSOS HUMANOS
- E AREA CONTABILIDAD
- F NO CONTESTARON

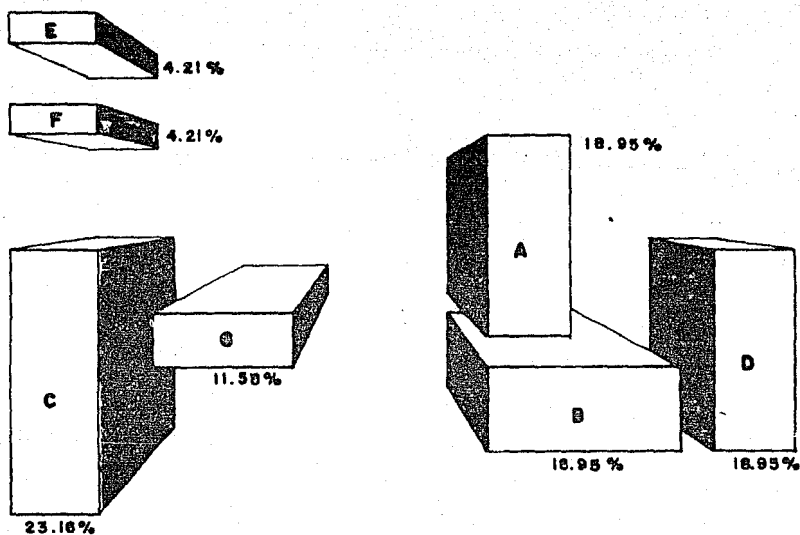
PREGUNTA NO. 4

¿De qué área depende este Departamento?

	No. de Respuestas	%
a) Gerencia	25	26.32
b) Area Financiera	8	8.42
c) Area Administrativa	36	37.90
d) Area de Recursos Humanos	11	11.58
e) Area de Contabilidad	10	10.52
f) No Contestaron	5	5.26

GRAFICA N__ 5

¿EN QUE NIVEL JERARQUICO SE ENCUENTRA ESTE DEPARTAMENTO?



- A 1. NIVEL
- B 2. "
- C 3. "
- D 4. "
- E 5. "
- F STAFF
- G NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 5

¿En qué nivel jerárquico se encuentra este departamento?

	No. de Respuestas	%
a) 1er. nivel	18	18.95
b) 2o. nivel	18	18.95
c) 3er. nivel	22	23.16
d) 4o. nivel	18	18.95
e) 5o. nivel	4	4.21
f) Staff	4	4.21
g) No contestaron	11	11.57

COMENTARIO A LAS PREGUNTAS 1, 2, 3, 4 Y 5

Para los efectos del análisis de resultados, tenemos que de 95 en cuestas que se llevaron a cabo en el Sector Paraestatal, en un -- (91.58%) sí existe el Departamento de Recursos Humanos, y un 8.42 indica que no existe dicho departamento.

Al Departamento de Recursos Humanos en estas Empresas se le conoce con diferentes denominaciones: En un (46.32%) se le denomina - "Departamento de Personal", en un (14.74%) como "Relaciones Indus triales", en el (22.11%) se le conoce como "Dirección de Recursos Humanos", y en el (9.2%) no se le da la importancia que merece, - encontrándose desubicado dentro de la estructura de la Empresa.

Cuando nos contestaron negativamente la pregunta No. 1, o sea en el caso de que no existiera el Departamento de Recursos Humanos, quien desempeñaba dicha función nos contestaron lo siguiente: Dirección General (2.10%), Gerencia (2.10%), Asesoría Administrativa (2.10%), Contabilidad (2.10%).

Dependiendo en un (37.90%) del Area Administrativa, en un (26.32%) de la Gerencia, del Area de Recursos Humanos en un (11.58%), del Area de Contabilidad en un (10.52%), del Area Financiera en un -- (8.42%), y en un (5.26%), se abstuvieron de contestar la pregunta.

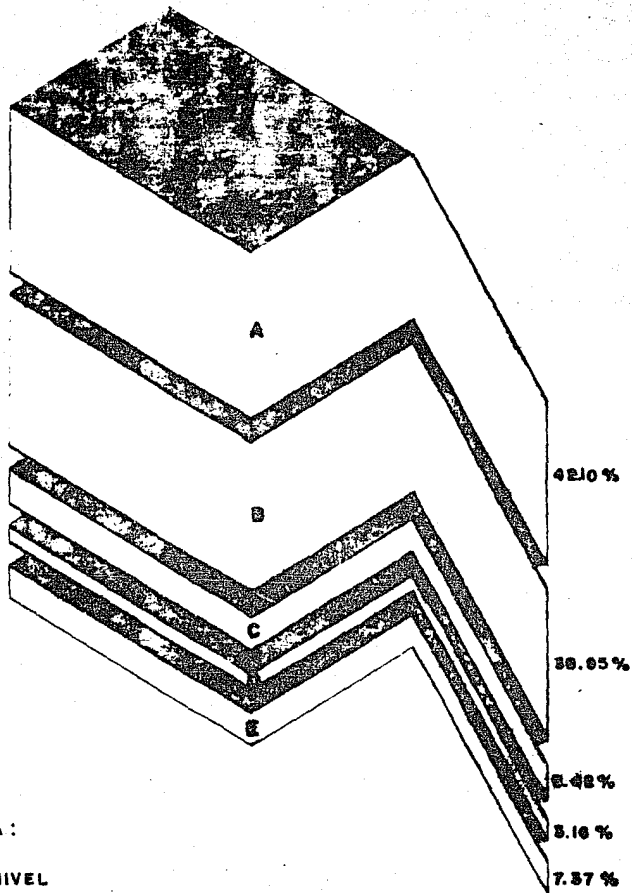
El Departamento de Recursos Humanos se encuentra en los siguientes niveles:

1er. Nivel	18.95%
2o. "	18.95%
3er. "	23.16%
4o. "	18.95%
5o. "	4.21%
Staff	4.21%
No contestaron	11.57%

En algunas Empresas Paraestatales, no se establecen políticas generales en cuanto a la Administración de Recursos Humanos, dando lugar a que cada supervisor implante sus propias políticas y trayendo como consecuencia una falta de coordinación, inseguridad y descontento.

GRAFICA N_ 6

¿COMO ESTA ESTRUCTURADO EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS?



REPORTA A :

- A 1° NIVEL
- B 2° "
- C 3° "
- D 4° "
- E NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 6

¿Cómo está estructurado el departamento de Recursos Humanos?

Reporta a	No. de Respuestas	%
a) 1er.nivel	40	42.10
b) 2o. nivel	37	38.95
c) 3er.nivel	8	8.42
d) 4o. nivel	3	3.16
e) No contestaron	7	7.37

COMENTARIO A LA PREGUNTA 6

¿Cómo está estructurado el departamento de Recursos Humanos en esta empresa?

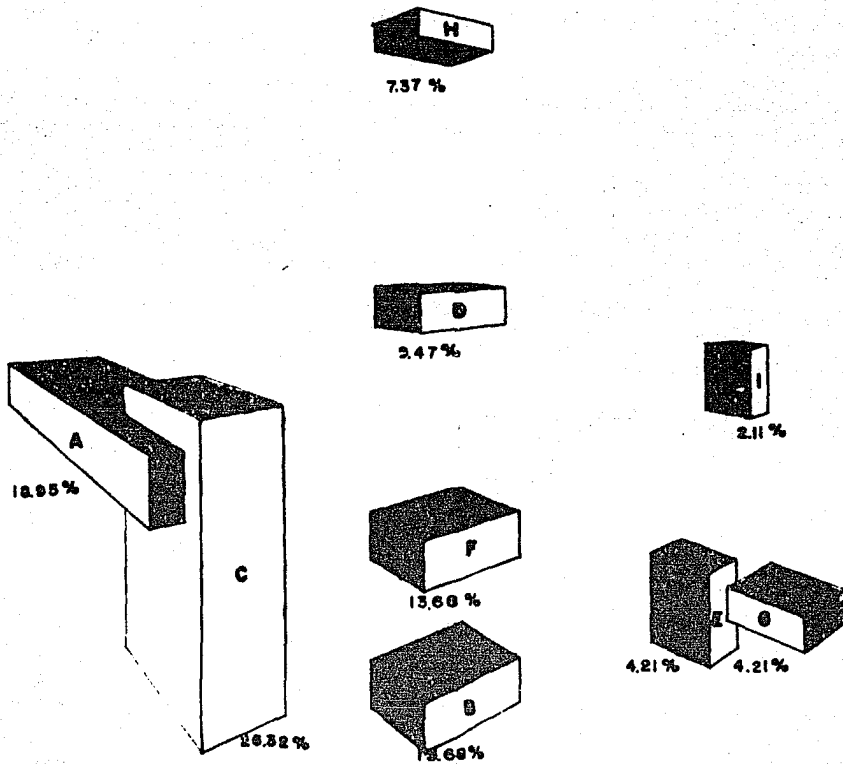
Del total de la muestra se pudo detectar que el 42.10% tiene el Departamento de Recursos Humanos reportando al primer nivel dentro de la estructura general, lo que indica que si comamos en cuenta la importancia de los departamentos de una organización, en cuanto al nivel jerárquico que ocupan dentro de ella, el de Recursos Humanos ocupa un segundo nivel.

El 38.95% de los departamentos de Recursos Humanos reporta al segundo nivel, lo que demuestra que el 81% representa la mayoría de dichos departamentos, reportando a los niveles más altos.

El 8.42% reporta al tercer nivel, el 3.16% al cuarto y un 7.37% restante no contestó en qué nivel se encuentra

GRAFICA N__ 7

¿CUANTOS TRABAJADORES (OBREROS Y EMPLEADOS) HAY EN LA EMPRESA?



NUMERO DE EMPLEADOS QUE HAY EN LA EMPRESA

A	1 - 100
B	101 - 200
C	201 - 500
D	501 - 750
E	751 - 1000
F	1001 - 3000
G	3001 - 5000
H	5001 O MAS
I	NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 7

¿Cuántos trabajadores (obreros y empleados) hay en esta empresa?

	No. de Respuestas	%
a) 1 - 100	18	18.95
b) 101 - 200	13	13.68
c) 201 - 500	25	26.32
d) 501 - 750	9	9.47
e) 751 - 1000	4	4.21
f) 1001 - 3000	13	13.68
g) 3001 - 5000	4	4.21
h) 5001 o más	7	7.37
i) No contestaron	2	2.11

COMENTARIO A LA PREGUNTA 7

¿Cuántos trabajadores (obreros y empleados) hay en esta empresa?

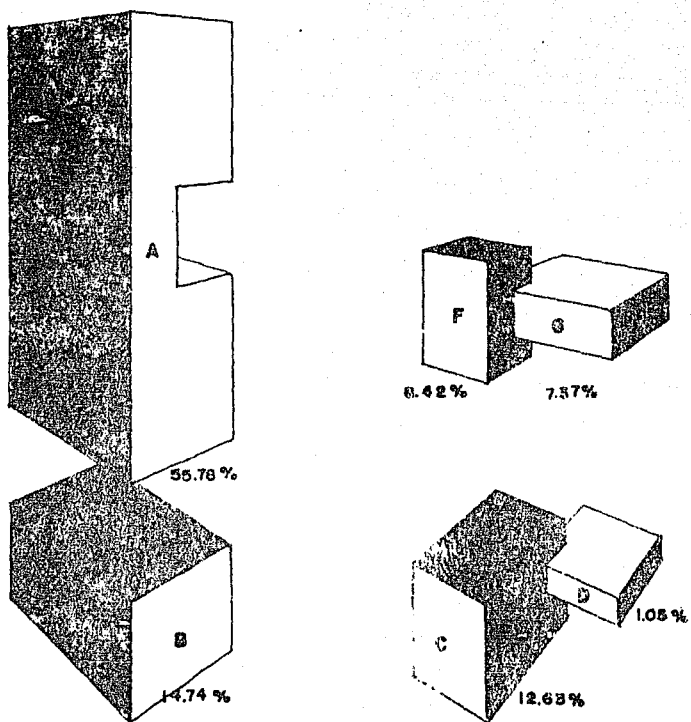
La mayor proporción representada por un 26.32% tiene entre 201 y 500 trabajadores (entendiéndose en este caso trabajadores como los obreros y empleados que laboran en cada empresa).

Un 18.95% tiene de 1 a 100 empleados. Estando a la par con un 13.68% las empresas que tiene entre 101 y 200 y las que tienen entre 1001 y 3000, por lo observado hasta aquí, la mayor parte de estas empresas tienen 201 y 500 trabajadores. El 16.84% está compuesto por empresas que tienen entre 501 y 750 empleados y las que tienen 5001 o más.

Las que tienen entre 751 y 1000 y las de 1001 y 5000 están representadas por un 4.2% respectivamente. El 2.1% de las personas encuestadas contestó que no sabía cuántos empleados laboraban en sus empresas.

GRAFICA N__ 8

¿CUANTOS TRABAJADORES (EMPLEADOS) HAY EN EL AREA DE -
RECURSOS HUMANOS ?



NUMERO DE EMPLEADOS EN R.H.

A 1 - 10

B 11 - 20

C 21 - 30

D 31 - 40

E 41 - 50

F 51 O MAS

G NO CONTESTARON

PREGUNTA No. 3

¿Cuántos trabajadores (empleados) hay en el área de Recursos Humanos?

	No. de Respuestas	%
a) 1 - 10	53	55.78
b) 11 - 20	14	14.74
c) 21 - 30	12	12.63
d) 31 - 40	1	1.05
e) 41 - 50	0	0.00
f) 51 o más	8	8.42
g) No contestaron	7	7.37

COMENTARIO A LA PREGUNTA 8

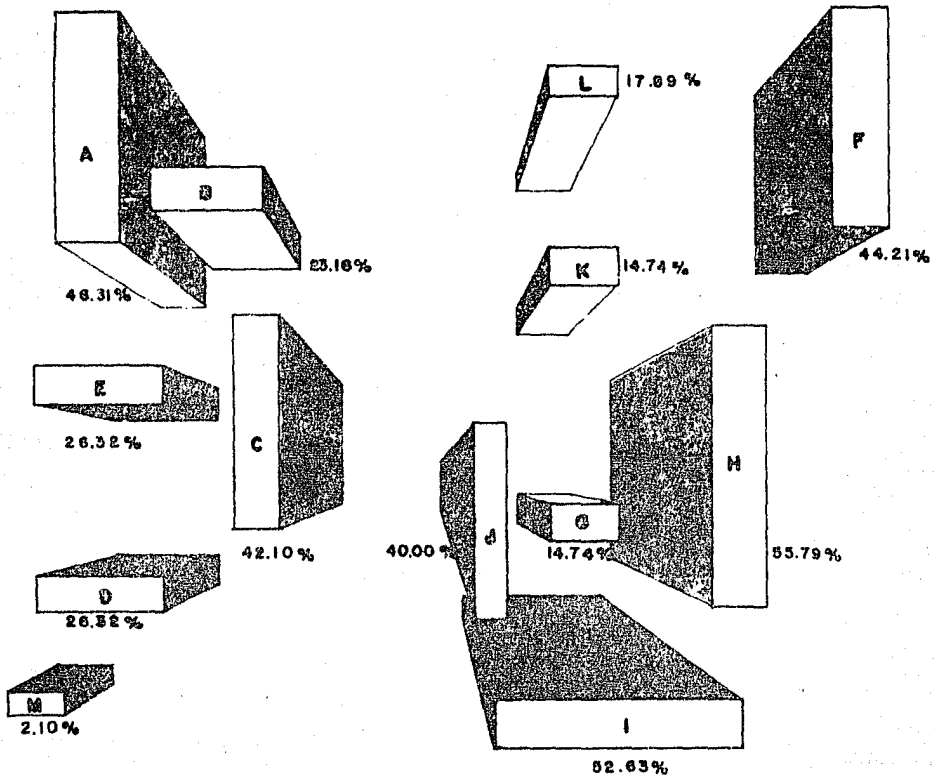
¿Cuántos trabajadores (empleados) hay en el área de Recursos Humanos?

Un 55.78% de los entrevistados tiene entre 1 y 10 empleados; un 14.74% y un 12.63% tiene entre 11 y 20 y entre 21 y 30 empleados respectivamente.

Por lo apuntado anteriormente podemos observar que la mayor parte de los encuestados tienen un número reducido de empleados en el área de Recursos Humanos que fluctúa entre 1 y 30 empleados. Así pues, el 8.43% tiene más de 51 empleados en esa área y el 1.05% tiene de 31 a 40 empleados; el 7.37% no contestó esta pregunta, no existiendo empresas que tengan de 41 a 50 empleados.

GRAFICA N__ 9

¿CUALES SON LAS FUENTES DE RECLUTAMIENTO QUE UTILIZAN?



- A MEDIOS PUBLICITARIOS
- B AGENCIAS DE COLOCACION
- C UNIVERSIDADES
- D TECNOLOGICOS
- E ESC. COMERCIALES
- F BOLBAS DE TRABAJO
- G PUERTA DE LA CALLE
- H SINDICATOS
- I RECOMENDACIONES
- J ARCHIVO DE SOLICITUDES
- K OTRAS EMPRESAS
- L ESC. TECNICAS
- M OTROS

PREGUNTA NO. 9

¿Cuáles son las fuentes de reclutamiento que se utilizan en esta empresa?

	No. de Respuestas	%
a) Medios publicitarios	44	46.31
b) Agencias de colocación	22	23.16
c) Universidades	40	42.10
d) Tecnológicos	25	26.32
e) Escuelas comerciales	25	26.32
f) Bolsas de trabajo	42	44.21
g) Puerta de la calle	14	14.74
h) Sindicatos	53	55.79
i) Recomendaciones	50	52.63
j) Archivo de solicitudes	38	40.00
k) Otras empresas	14	14.74
l) Escuelas técnicas	17	17.89
m) Otras	2	2.10

COMENTARIO A LA PREGUNTA 9

¿Cuáles son las fuentes de reclutamiento que se utilizan en esta empresa?

Los sindicatos son los que proporcionan el mayor número de candidatos en estas empresas ya que un 55.79% así lo manifestó. Un 52.63% de los entrevistados determinó que los puestos vacantes eran cubiertos por personas recomendadas. La publicidad está representada por un 46.31% de las fuentes utilizadas en estas empresas.

Un 44.21% contestó que utilizan las bolsas de trabajo y esto nos va reflejando que en las empresas del sector paraestatal, las fuentes de reclutamiento que más frecuentemente se utilizan son los sindicatos, las recomendaciones y la publicidad.

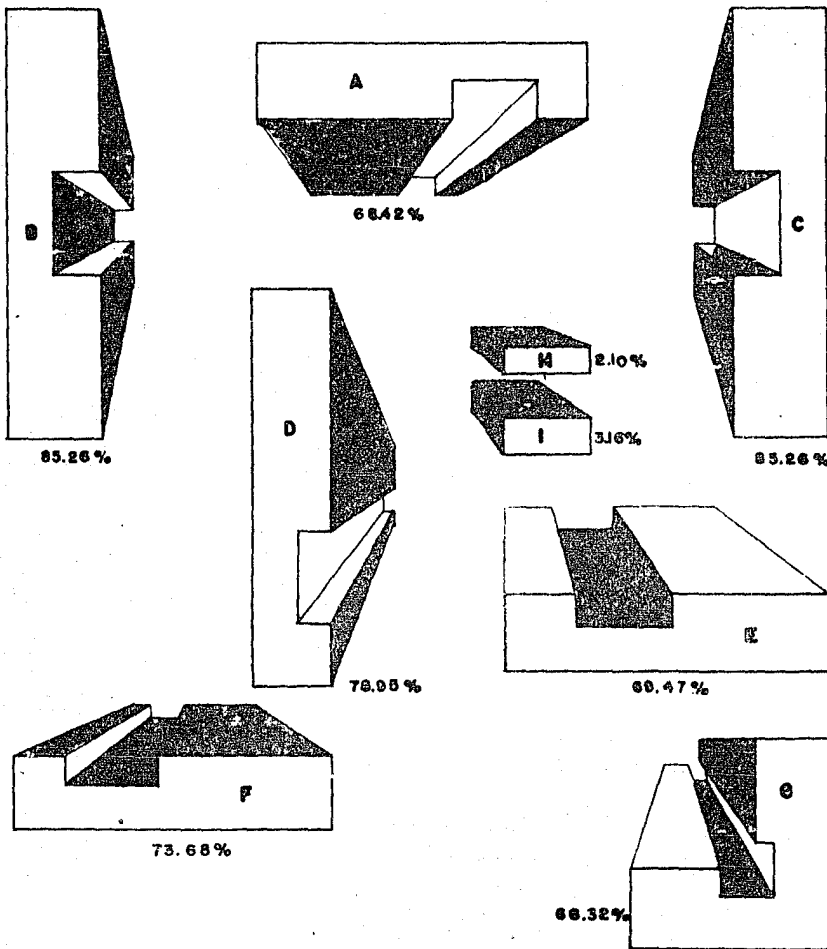
Las universidades como fuentes de reclutamiento está reflejadas en un 42.10% y le sigue en grado de utilización a las Bolsas de Trabajo. Un 40.00% determinó que una de sus fuentes es el archivo de solicitudes, debiéndose esto a la facilidad de tener un candidato con sólo consultar el archivo.

El 26.32% contestó que sus fuentes son los Tecnológicos y las Escuelas Comerciales. El 23.16% utiliza las agencias de colocación, de las cuáles existen pocas y su difusión es mínima; el 17.89% está representado por las Escuelas Técnicas que proporcionan personal para la producción generalmente y casi siempre dichas escuelas existen como parte de los programas de capacitación y adiestramiento de la mayoría de estas empresas.

Un 14.74 utilizan los anuncios de la puerta de la calle para la obtención de candidatos y el mismo porcentaje refleja la obtención de dichos candidatos por medio de otras empresas. El 2.10 indicó que los candidatos de otras fuentes diferentes a las enunciadas eran las que se utilizaban para cubrir sus vacantes; como ejemplo de este otro tipo de fuentes están las cámaras de comercio.

GRAFICA N__ 10

¿QUE CARACTERISTICAS DE LOS CANDIDATOS SE TOMAN EN CUENTA PARA CUBRIR LAS VACANTES?



- A HABILIDADES
- B CONOCIMIENTOS
- C EXPERIENCIA
- D INICIATIVA
- E RESPONSABILIDAD
- F ESCOLARIDAD
- G APTITUDES
- H OTRAS
- I SEGUN VACANTE

PREGUNTA NO. 10

¿Qué características de los candidatos se toman en cuenta para cubrir las vacantes?

	No. de Respuestas	%
a) Habilidades	65	68.42
b) Conocimientos.	81	85.26
c) Experiencia	81	85.26
d) Iniciativa	75	78.95
e) Responsabilidad	66	69.47
f) Escolaridad	70	73.68
g) Aptitudes	63	66.32
h) Otras	2	2.10
i) Según vacante	3	3.16

COMENTARIO A LA PREGUNTA 10

¿Qué características de los candidatos se toman en cuenta para cubrir vacantes?

Los conocimientos y la experiencia son las características que más se toman en consideración cuando se evalúan los candidatos; manifestándolo así un 85.26%.

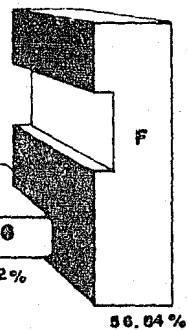
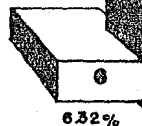
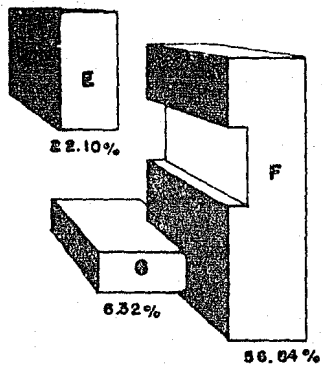
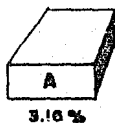
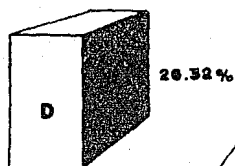
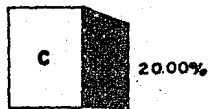
Otro porcentaje muy alto considera que la iniciativa es lo que se toma en cuenta en los candidatos y está representada por un 78.95%. Un 69.47% refleja que la responsabilidad también se evalúa en los candidatos; lo anterior indica que para estas empresas la responsabilidad es menos importante que la iniciativa.

La habilidad está representada por un 68.42%; un 66.32% considera a la aptitud como una característica importante para ocupar un puesto. "Dependiendo de la vacante" está representada por un 3.16%.

Con un mínimo de 2.10% los encuestados contestaron que además de las características enunciadas ellos utilizan otras como el deseo de colaboración.

GRAFICA N__ II

LAS CARACTERISTICAS ANTES EXPUESTAS A QUE NIVEL SE APLICAN?



- A DIRECCION
- B GERENCIA
- C JEFATURA
- D SUPERVISION
- E OPERACION
- F TODOS
- G NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 11

Las características antes expuestas, ¿a qué nivel se aplican?

	No. de Respuestas	%
a) Dirección	3	3.16
b) Gerencia	9	9.47
c) Jefatura	19	20.00
d) Supervisión	25	26.32
e) Operación	21	22.10
f) Todos	54	56.84
g) No contestaron	6	6.32

COMENTARIO A LA PREGUNTA 11

Las características expuestas, ¿a qué nivel se aplican?

A todos los niveles es factible aplicar estas características para la ocupación de las vacantes, contestaron un 56.84% de los entrevistados.

La aplicación a nivel supervisión está reflejada con un 26.32% y esto es un signo de que las mencionadas características son más aplicables a este nivel que a cualquier otro.

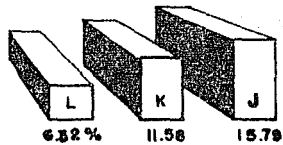
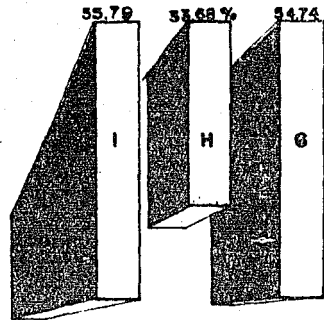
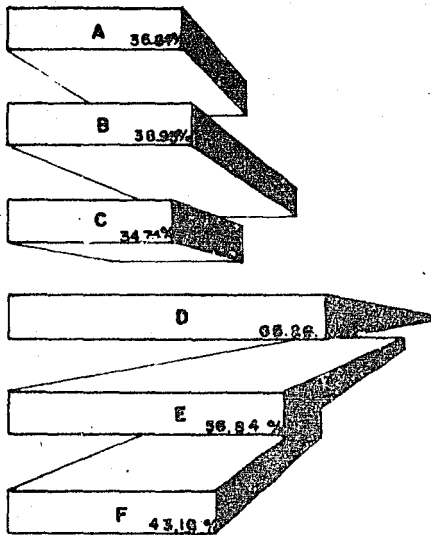
El 22.10% indicó que las aplica para los puestos operativos.

Al nivel de jefatura dichas características les son menos aplicables, ya que sólo un 20.00% contestó que las toman en cuenta para la evaluación de los candidatos.

En base a lo anterior podemos afirmar que a medida que los niveles jerárquicos son más altos, son menos aplicables las características antes mencionadas.

GRAFICA N 12

¿CUALES PRUEBAS DE SELECCION SE UTILIZAN EN ESTA EMPRESA?



- A INSTRUMENTALES O DE RENDIMIENTO
- B ADAPTABILIDAD
- C COMPRESION MECANICA
- D APTITUD
- E DESTREZA
- F DESEMPEÑO
- G PERSONALIDAD
- H INTERESES
- I EXAMEN MEDICO
- J OTROS
- K PRUEBAS PSICOTECNICAS
- L NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 12

¿Cuáles pruebas de selección se utilizan en esta empresa?

	No. de Respuestas	%
a) Instrumentales o de rendimiento	35	36.84
b) Adaptabilidad	37	38.95
c) Comprensión mecánica	33	34.74
d) Aptitud	62	65.26
e) Destreza	54	56.84
f) Desempeño	41	43.16
g) Personalidad	52	54.74
h) Intereses	32	33.68
i) Examen médico	53	55.79
j) Otras	15	15.79
k) Pruebas psicotécnicas	11	11.58
l) No contestaron	6	6.32

COMENTARIO A LA PREGUNTA 12

¿Cuáles pruebas de selección se utilizan en esta empresa?

Las pruebas de aptitud son utilizadas para seleccionar personal - que tenga capacidades específicas, para adquirir los conocimien - tos o habilidades para ejecutar determinada actividad, siendo uti - lizada en un 65.26% de las empresas.

Las pruebas de destreza son utilizadas en un 56.84% de las empre - sas entrevistadas.

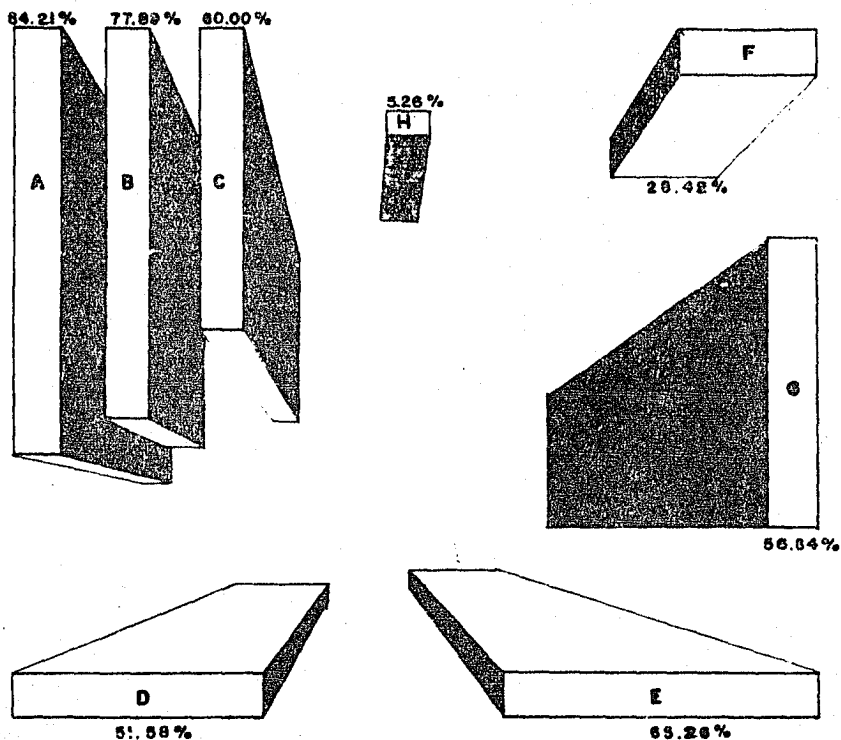
El examen médico de admisión es practicado en un 55.79% de las em - presas, siendo de gran importancia para tener un personal con ap - titud, destreza y salud para mantener un nivel adecuado de traba - jo.

Las pruebas psicotécnicas son practicadas en un bajo porcentaje - de las empresas encuestadas 11.58%, considerando que las mismas son poco confiables.

Un 6.32% de los entrevistados no contestaron.

GRAFICA N__ 13

¿QUE FASES DE SELECCION DE PERSONAL SE LLEVAN A CABO EN ESTA EMPRESA ?



- A ENTREVISTA PRELIMINAR
- B " DE SELECCION
- C INFORME DE LA ENTREVISTA
- D PRUEBAS PSICOLOGICAS
- E " DE TRABAJO
- F ESTUDIO SOCIOECONOMICO
- G EXAMEN MEDICO DE ADMISION
- H NO LLEVAN FASES DE SELECCION

PREGUNTA NO. 13

¿Qué fases de selección de personal se llevan a cabo en esta empresa?

	No. de Respuestas	%
a) Entrevista preliminar	80	84.21
b) Entrevista de selección	74	77.89
c) Informe de la entrevista	57	60.00
d) Pruebas psicológicas	49	51.58
e) Pruebas de trabajo	62	65.26
f) Estudio socio económico	27	28.42
g) Examen médico de admisión	54	56.84
h) No llevan fases de selección	5	5.26

COMENTARIO A LA PREGUNTA 13

¿Qué fases de selección de personal se llevan a cabo en esta em -
presa?

La administración de los recursos humanos en el sector para esta -
tal tiene como fases de mayor importancia:

La selección de candidatos por medio de una entrevista preliminar
en un 84.21%, con lo cual se depura la cantidad de candidatos.

Las entrevistas de selección con el fin de obtener información -
del solicitante se utilizan en un 77.89%

La prueba de trabajo es realizada en un 65.26%, siendo punto cla-
ve para la selección del entrevistado, con el fin de determinar -
sus habilidades y conocimientos para ejecutar determinada activi-
dad.

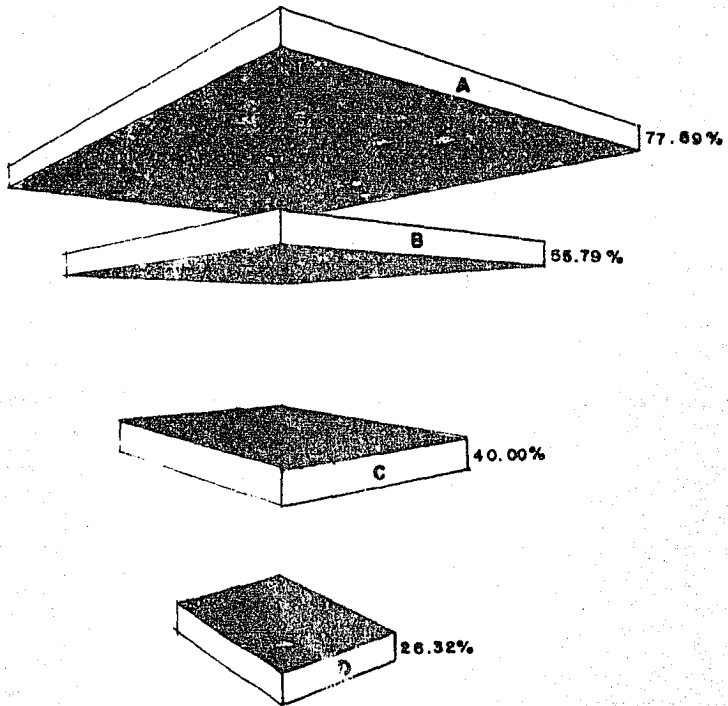
El examen médico es practicado en un 56.84% de las empresas.

El estudio socio-económico es realizado en un 28.42%.

No contestó el 5.26% de las empresas.

GRAFICA N_14

¿A LOS NUEVOS TRABAJADORES (OBREROS Y EMPLEADOS), SE CONTRATA POR?



- A TIEMPO DETERMINADO
- B " INDETERMINADO
- C OBRA DETERMINADA
- D LLEVA LOS TRES TIPOS DE CONTRATOS

PREGUNTA NO. 14

¿A los nuevos trabajadores (obreros y empleados) se les contrata por?

	No. de Respuestas	%
a) Tiempo determinado	74	77.89
b) Tiempo indeterminado	53	55.79
c) Obra determinada	38	40.00
d) Llevan los tres tipos de contrato	25	26.32

COMENTARIO A LA PREGUNTA 14

A los nuevos trabajadores (obreros y empleados) se les contrata -
por:

La contratación en las empresas es realizada apegándose al Artículo
123 Constitucional, siendo de la siguiente forma:

Por tiempo determinado, en un 77.89%

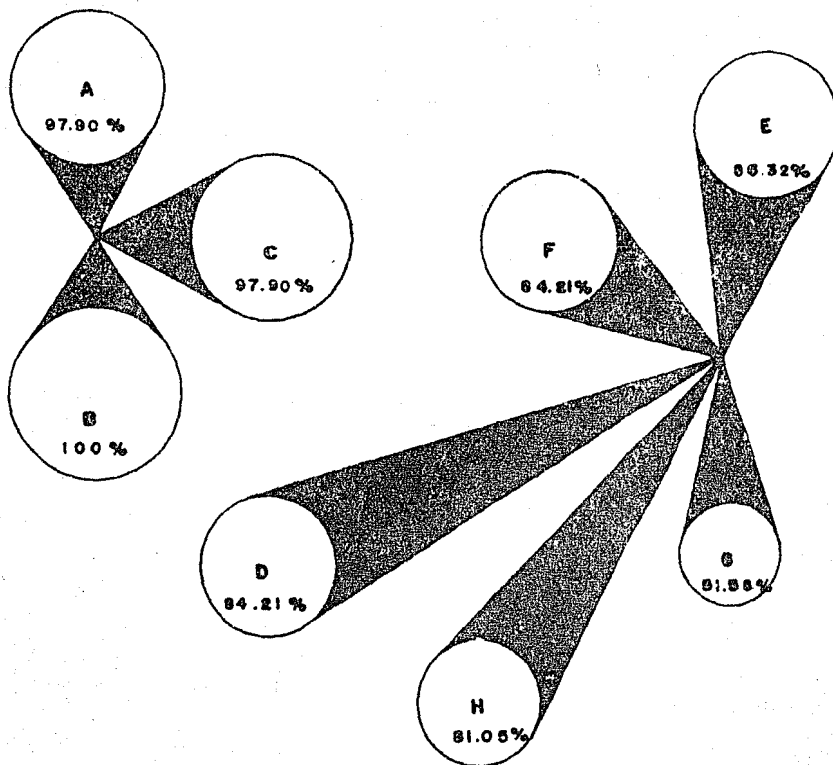
La contratación por obra determinada es llevada a cabo en un 40%
de las empresas entrevistadas.

El 55.79% de las empresas contratan a su personal por tiempo indete
terminado.

Las empresas entrevistadas en un 26.32% realizan los tres tipos de
contratación, debido a las necesidades de contar con personal tempo
poral y de planta.

GRAFICA N_ 15

DESPUES DE SER CONTRATADO UN NUEVO TRABAJADOR (OBRERO O EMPLEADO) ¿SE LES PROPORCIONA INFORMACION ACERCA DE?



- A TIPO DE TRABAJO QUE DESEMPEÑARA
- B LUGAR DE TRABAJO
- C HORARIO
- D POLITICAS
- E PRESTACIONES
- F REGLAMENTO DE TRABAJO
- G HACEN RECORRIDO POR LA EMPRESA
- H PRESENTACION PERSONAL

PREGUNTA NO. 15

Después de ser contratado un nuevo trabajador (obrero y empleado), ¿se le proporciona información de:

	No. de Respuestas	%
a) Tipo de trabajo que desempeñará	93	97.90
b) Lugar de trabajo	95	100.00
c) Horario	93	97.90
d) Políticas	80	84.21
e) Prestaciones	82	86.32
f) Reglamento de Trabajo	80	84.21
g) Hacen recorrido por la empresa	49	51.58
h) Presentación personal	77	81.05

COMENTARIO A LA PREGUNTA 15

Después de ser contratado un nuevo trabajador (obrero o empleado), ¿se le proporciona información acerca de:

El sector paraestatal proporciona a sus trabajadores en un 100% - la información acerca del lugar de trabajo.

El 97.90% le proporciona al trabajador el informe del tipo de trabajo a desempeñar.

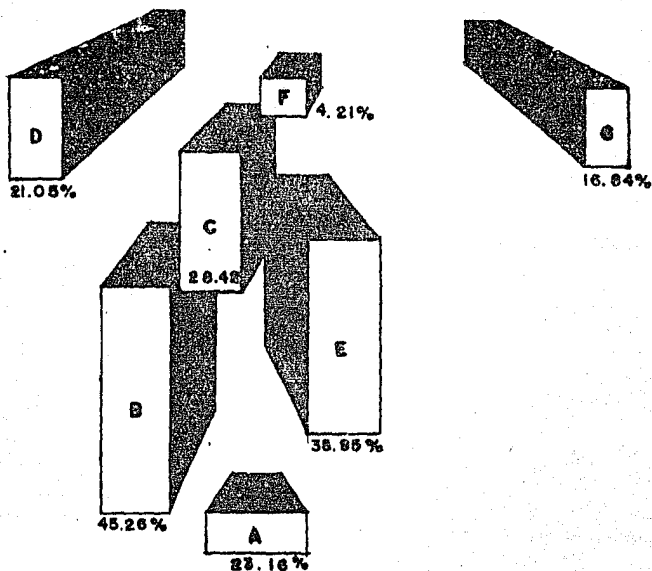
El informar al trabajador sobre el horario de trabajo es realizado por el 97.90% de las empresas entrevistadas.

Las prestaciones a que tiene derecho el trabajador es una información que proporcionan las empresas en el 86.32% de las mismas.

El hacer un recorrido por la empresa es sólo realizado por trabajadores de cierto nivel, en un 51.58%

GRAFICA N__ 16

¿EN QUE FORMA SE LE PROPORCIONA INFORMACIÓN AL PERSONAL DE NUEVO INGRESO EN ESTA EMPRESA (EMPLEADOS)?



- A FOLLETOS
- B MANUALES
- C ORGANIGRAMAS
- D PROYECCIONES
- E ENTREVISTAS EN DISTITAS AREAS
- F REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO
- G NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 16

¿En qué forma se le proporciona información al personal de nuevo ingreso en esta empresa?

EMPLEADOS	No. de Respuestas	%
a) Folletos	22	23.16
b) Manuales	43	45.26
c) Organigramas	27	28.42
d) Proyecciones	20	21.05
e) Entrevistas en distintas áreas	37	38.95
f) Reglamento interior de trabajo	4	4.21
g) No contestaron	16	16.84

COMENTARIO A LA PREGUNTA 16

¿En qué forma se proporciona información al personal de nuevo ingreso en esta empresa?

A los empleados de nuevo ingreso se les proporciona manuales en un 45.26% de las empresas, en los cuales se les indica el trabajo a desarrollar, políticas y procedimientos de la empresa.

El 38.95% de las empresas lleva al personal a entrevistarse en las distintas áreas.

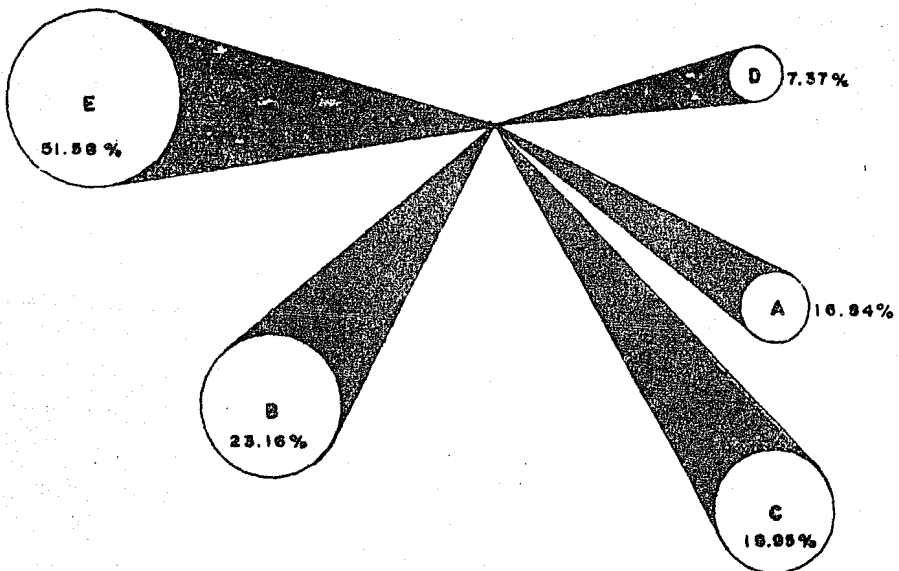
Las proyecciones se utilizan en un 21.05% de las empresas.

El reglamento interior de trabajo lo proporcionan como parte de la información el 4.21% de las empresas.

El 16.81% no le proporciona información al trabajador.

GRAFICA N_16'

¿EN QUE FORMA SE LE PROPORCIONA INFORMACION AL PERSONAL DE NUEVO INGRESO EN ESTA EMPRESA (OBREROS)?



- A PROYECCIONES
- B MANUALES DE BIENVENIDA
- C OTRAS
- D REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO
- E NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 16'

¿En qué forma se le proporciona información al personal de nuevo ingreso en esta empresa?

OBREROS	No. de Respuestas	%
a) Proyecciones	16	16.84
b) Manuales de bienvenida	22	23.16
c) Otras	18	18.95
d) Reglamento interior de trabajo	7	7.37
e) No contestaron	49	51.58

COMENTARIO A LA PREGUNTA 16'

¿En qué forma se proporciona información al personal de nuevo ingreso en esta Empresa? OBREROS.

La información al obrero es dada con mayor frecuencia en manuales de bienvenida con un 23.16%.

Las proyecciones son utilizadas en 16.84% de las empresas.

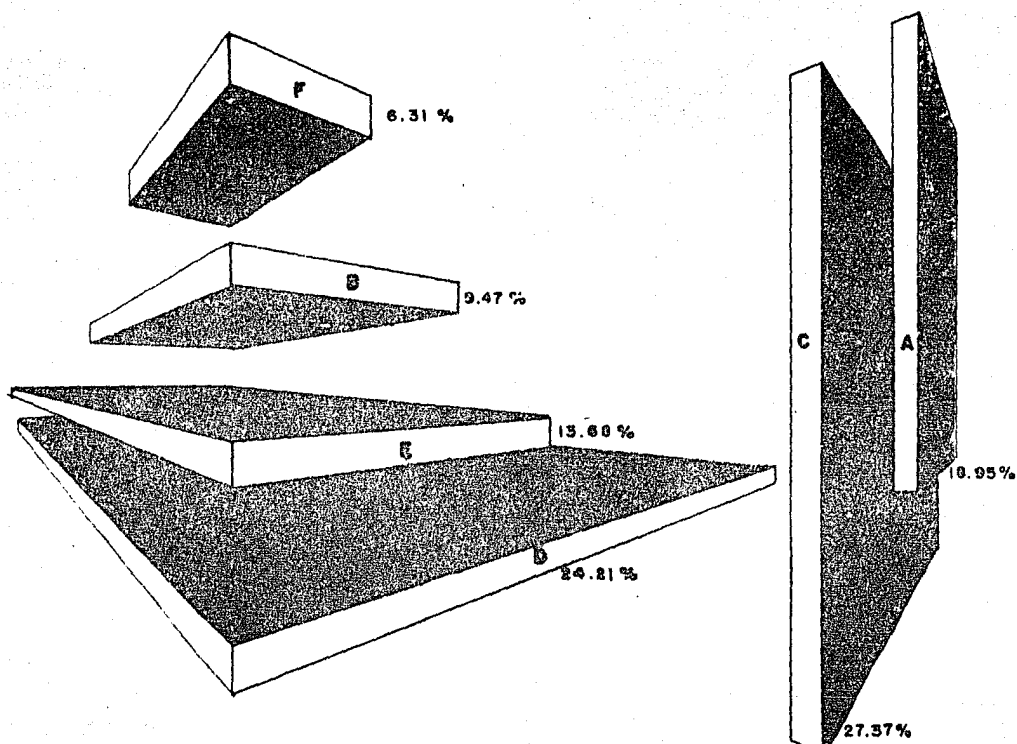
Los folletos, manuales, organigramas, entrevistas en distintas áreas, son dadas en 18.95% de las empresas.

El 7.37% le proporcionan el reglamento interior de trabajo.

Al obrero en el 51.60% de las empresas no se les proporciona información, por considerarlo de poca importancia.

GRAFICA N__17

¿EN QUE GRADO SE LLEVA LA CAPACITACION EN ESTA EMPRESA?



A 20 %
B 40 %
C 60 %
D 80 %
E 100 %
F NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 17

¿En qué grado se lleva a cabo la capacitación en esta empresa?

	No. de Respuestas	%
a) 20%	18	18.95
b) 40%	9	9.47
c) 60%	26	27.37
d) 80%	23	24.21
e) 100%	13	13.68
f) No contestaron	6	6.31

COMENTARIO A LA PREGUNTA 17

¿En qué grado se lleva a cabo la capacitación en esta empresa?

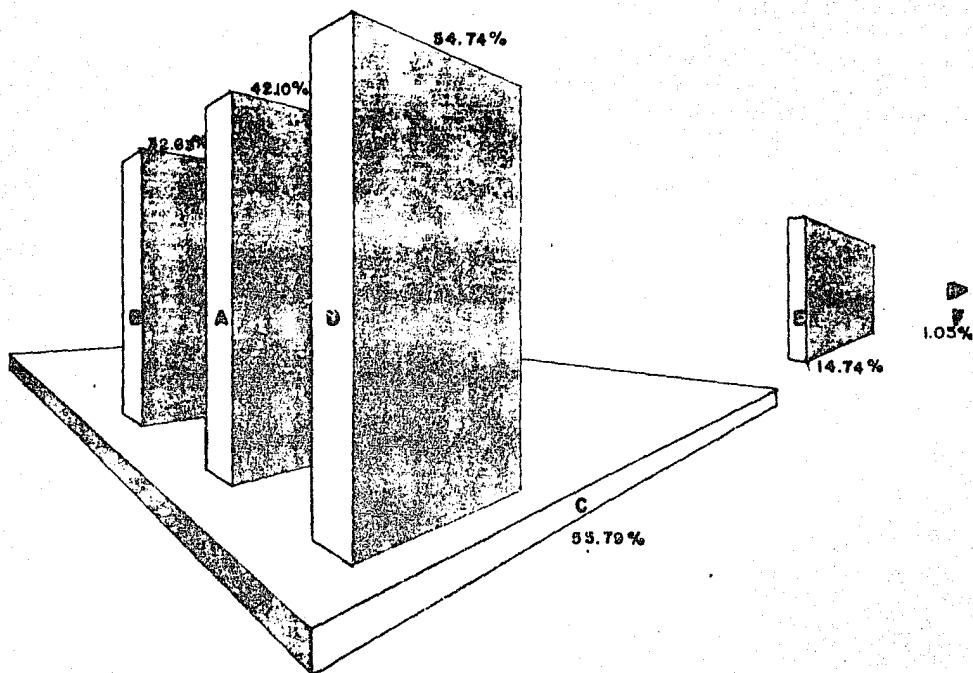
Se determinó que un 51.58% del total de entrevistas realizadas, imparten capacitación a más de la mitad de su personal, detectándose que ésta se da en todos los departamentos y que normalmente se imparte desde el nivel de Jefatura hasta el de Supervisión y Operación. Por otro lado, las empresas que imparten conocimientos a menos de la mitad de su personal están representados por un 28.42% de los encuestados.

Se detectó que el 13.68% de las empresas Paraestatales y Descentralizadas encuestadas cuentan con un 100% de capacitación a su personal, determinándose que en promedio se da una capacitación media, sin embargo, algunas empresas carecen de capacitación; junto con éstas están las abstenciones en un 6.31%.

Las empresas que carecen de capacitación, nos comentaron que estaban en estudio planes de capacitación.

GRAFICA N__ 18

¿CON QUE INSTITUCIONES DEDICADAS A LA CAPACITACION TIENE RELACIONES ESTA EMPRESA?



- A ASOCIACIONES PROFESIONALES
- B INSTITUCIONES DE EDUCACION PROFESIONAL
- C " " PRIVADAS
- D " " OFICIALES
- E NO TIENEN RELACIONES CON NINGUNA
- F PROPIAS

PREGUNTA NO. 18

¿Con qué instituciones dedicadas a la capacitación tiene relaciones esta empresa?

	No. de Respuestas	%
a) Asociaciones profesionales	40	42.10
b) Instituciones de educación profesional	31	32.63
c) Instituciones privadas	53	55.79
d) Instituciones oficiales	52	54.74
e) Ninguna	14	14.74
f) Propias	1	1.05

COMENTARIO A LA PREGUNTA 18

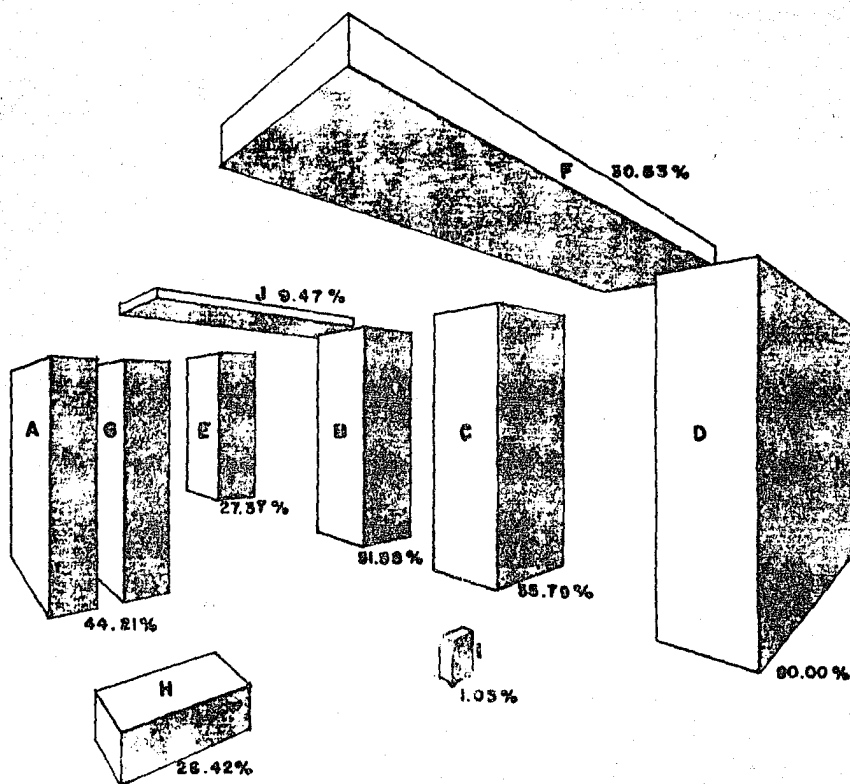
¿Con qué instituciones dedicadas a la capacitación tiene relaciones esta empresa?

Las relaciones que tienen las empresas Paraestatales y Descentralizadas son con las instituciones privadas y oficiales esencialmente. El porcentaje obtenido fue del 55.79% y del 54.74% respectivamente; según comentarios de las distintas empresas se auxilian de las empresas privadas y oficiales porque dan una asesoría de la cual se encargan personas especializadas en el ramo y cuentan con métodos y planes de desarrollo de los más adelantados.

Ahora bien, con un porcentaje global del 74.73% las instituciones de educación y las asociaciones profesionales, éstas se encargan de desarrollar tanto estudiantes como empleados y post-graduados.

GRAFICA N_19

¿EN QUE FORMA SE LLEVA A CABO LA CAPACITACION DE SU EMPRESA?



- A PROYECCIONES
- B SEMINARIOS
- C CONFERENCIAS
- D CURSOS
- E PUBLICACIONES
- F CONGRESOS
- G DECAS
- H DINAMICA DE GRUPOS
- I OTROS
- J NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 19

¿En qué forma se lleva a cabo la capacitación en su empresa?

	No. de Respuestas	%
a) Proyecciones	42	44.21
b) Seminarios	49	51.58
c) Conferencias	53	55.79
d) Cursos	76	80.00
e) Publicaciones	26	27.37
f) Congresos	29	30.53
g) Becas	42	44.21
h) Dinámica de grupos	27	28.42
i) Otras	1	1.05
j) No contestaron	9	9.47

COMENTARIO A LA PREGUNTA 19

¿En qué forma se lleva a cabo la capacitación en su empresa?

Las formas más utilizadas para la capacitación son los cursos, las conferencias y los seminarios determinándose respectivamente los porcentajes de 80%, 55.78% y del 51.57% de utilización en los organismos. Por el contrario, las proyecciones, las becas y los congresos son utilizados en un 44.21%, 44.21% y 30.57% respectivamente, de las empresas, éstas no son utilizadas al 100% debido a que son muy costosos y sólo empresas con muchos recursos financieros pueden hacer uso de éstas.

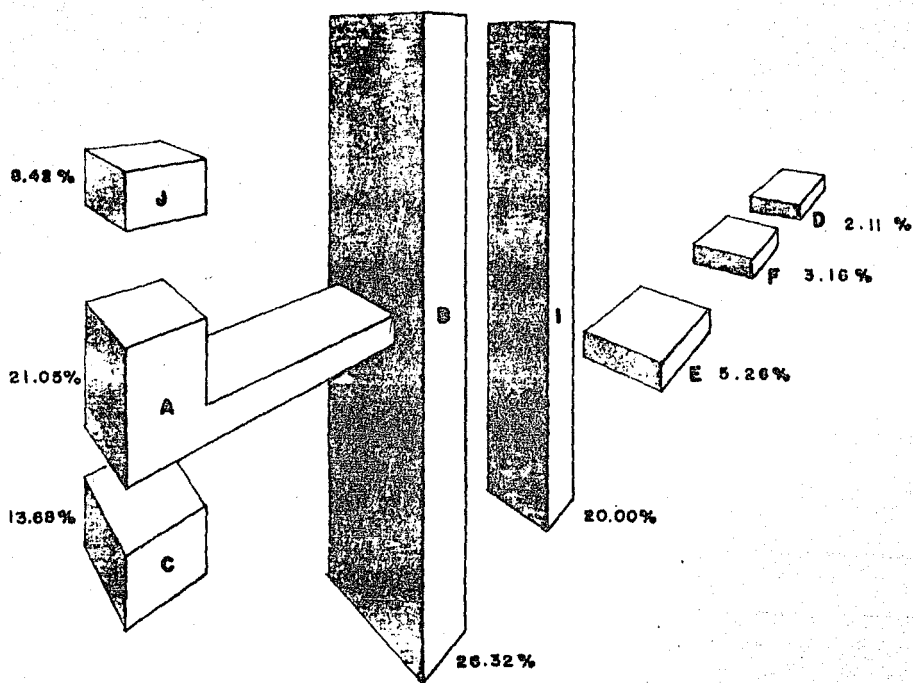
Ahora bien, una de las más nuevas formas para impartir instrucción al personal es la Dinámica de Grupos. Esta sólo es utilizada por el 28.42% de las empresas encuestadas; esto es debido a que las dinámicas son muy costosas.

La capacitación propia sólo la tiene una empresa.

El 9.47% de las empresas encuestadas no tienen ninguna forma de capacitar al personal.

GRAFICA N_20

¿CON QUE FRECUENCIA SE IMPARTEN LOS CURSOS DE CAPACITACION?



A	1 - 30 DIAS
B	1 - 3 MESES
C	4 - 6 "
D	7 - 9 "
E	10 - 12 "
F	1 - 2 AÑOS
G	3 - 4 "
H	MAS DE 4 "
I	NO CONTESTARON
J	VARIABLE

PREGUNTA NO. 20

¿Con qué frecuencia se imparten los cursos de capacitación?

	No. de Respuestas	%
a) 1 a 30 días	20	21.05
b) 1 a 3 meses	25	26.32
c) 4 a 6 meses	13	13.68
d) 7 a 9 meses	2	2.11
e) 10 a 12 meses	5	5.26
f) 1 a 2 años	3	3.16
g) 3 a 4 años	0	0.00
h) Más de 4 años	0	0.00
i) No contestaron	19	20.00
j) Variable	8	8.42

COMENTARIO A LA PREGUNTA 20

¿Con qué frecuencia se imparten los cursos de capacitación?

El constante cambio en la actualidad, en todos los ámbitos, trae como consecuencia que las empresas se interesen en hacer más frecuente la capacitación a sus empleados y por ende estar preparados para algún cambio que en determinado momento puede ser radical en las operaciones de la empresa.

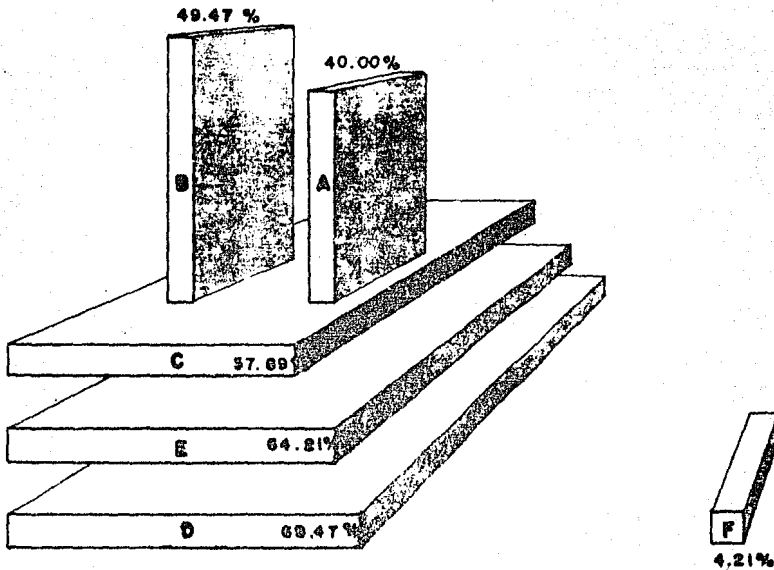
El 68.42% de las empresas entrevistadas están conscientes de que debe haber una frecuencia en impartir conocimientos al personal; dichas empresas capacitan en períodos de hasta un año.

El 3.16% de los entrevistados se encargan de especializar a su personal con una frecuencia de 1 a 2 años.

El 8.42% capacita a su personal en períodos variables, debiéndose a la rotación este y según el área a la cual se le vaya a impartir el curso de capacitación.

GRAFICA N _ 21

¿A QUE NIVEL ESTA DIRIGIDA LA CAPACITACION EN LA EMPRESA?



- A DIRECCION
- B GERENCIA
- C JEFATURA
- D SUPERVISION
- E OPERACION
- F NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 21

¿A qué nivel está dirigida la capacitación en esta Empresa?

	No. de Respuestas	%
a) Dirección	38	40.00
b) Gerencia	47	49.47
c) Jefatura	55	57.89
d) Supervisión	66	69.47
e) Operación	61	64.21
f) No contestaron	4	4.21

COMENTARIO A LA PREGUNTA 21

¿A qué nivel está dirigida la capacitación en esta empresa?

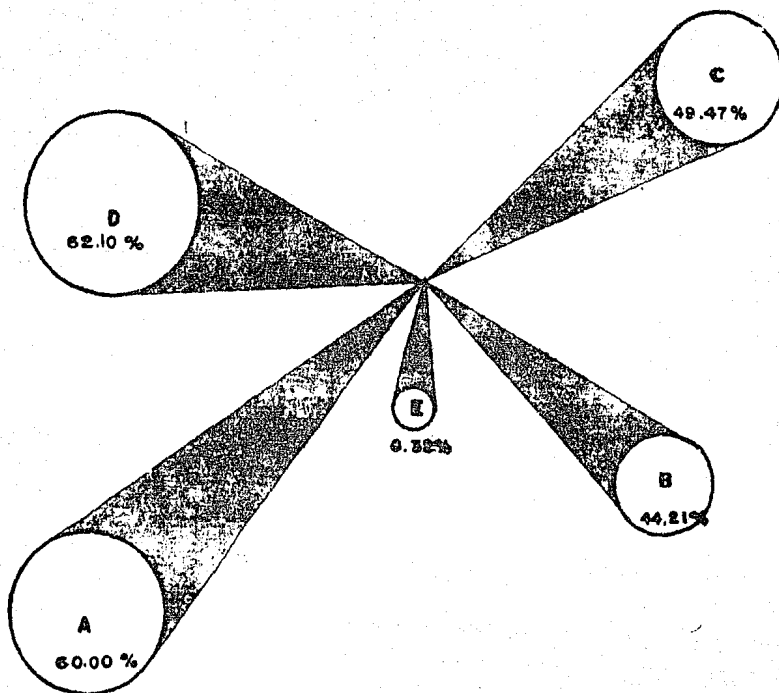
Por medio de esta pregunta, se estableció que el alcance de la capacitación llega a obtener un alto grado de importancia en los niveles de jefatura, supervisión y operación, dándose porcentajes - promedios del 60% de las encuestas realizadas.

Por otro lado, los niveles menos capacitados son la gerencia y la dirección reflejandonos el 40% y 49.47% respectivamente de las empresas objeto de nuestra investigación.

El 4.21% de las empresas se abstuvieron en contestar.

GRAFICA N_22

¿CUALES SON LAS AREAS QUE CUBRE LA CAPACITACION EN ESTA EMPRESA?



- A FINANZAS
- B COMERCIALIZACION
- C PRODUCCION
- D RECURSOS HUMANOS
- E NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 22

¿Cuáles son las áreas que cubre la capacitación de esta Empresa?

	No. de Respuestas	%
a) Finanzas	57	60.00
b) Comercialización	42	44.21
c) Producción	47	49.47
d) Recursos Humanos	59	62.10
e) No contestaron	6	6.32

COMENTARIO A LA PREGUNTA 22

¿Cuáles son las áreas que cubre la capacitación en esta empresa?

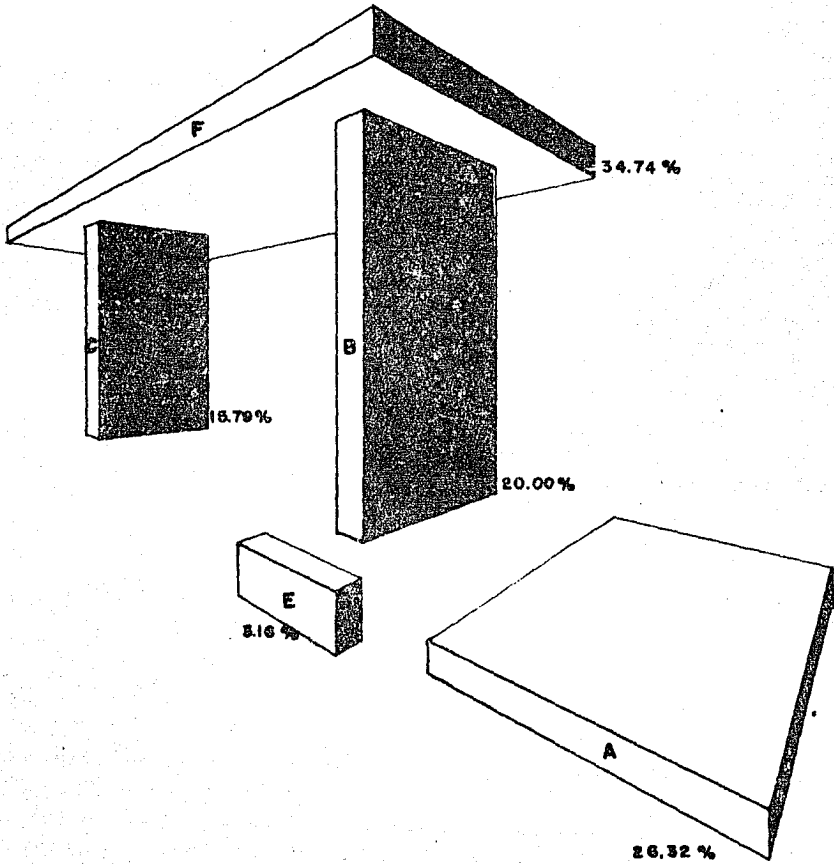
Los departamentos que más capacitación obtienen son los de Recursos Humanos y Finanzas en un 62.10% y 60.00% respectivamente de las empresas encuestadas.

Los departamentos de producción y comercialización son objeto de menos atención en lo referente a la capacitación, ya que en porcentaje nos reflejó el 49.47% y 44.21% respectivamente.

Las empresas que se abstuvieron de contestar fueron en porcentaje el 6.32%.

GRAFICA N_25

¿CON QUE FRECUENCIA SE REVISAN LOS PROGRAMAS DE ADIESTRAMIENTO?



A	1 - 6	MESES
B	6 - 12	"
C	1 - 2	AÑOS
D	2 - 4	"
E	5 o MAS	"
F	NO TIENEN	

PREGUNTA NO. 23

¿Por quién es impartida en mayor grado la capacitación?

	No. de Respuestas	%
a) Lic. en Administración	34	35.79
b) Contador	23	24.21
c) Lic. en Relaciones Industriales	16	16.84
d) Sociólogo	10	10.53
e) Psicólogo	25	26.32
f) Pedagogo	10	10.53
g) Ingeniero	32	33.68
h) Economista	11	11.58
i) Otro	25	26.31
j) Ninguno	17	17.89

COMENTARIO A LA PREGUNTA 23

¿Por quién es impartida en mayor grado la capacitación?

¿Quién es el Coordinador o Jefe de la Capacitación?

Se determinó por medio de esta investigación, que en las Empresas Paraestatales, el encargado de impartir la capacitación es el Licenciado en Administración en un 35.79%.

Pero quedó reflejado que no se han establecido políticas respecto a la coordinación de la capacitación.

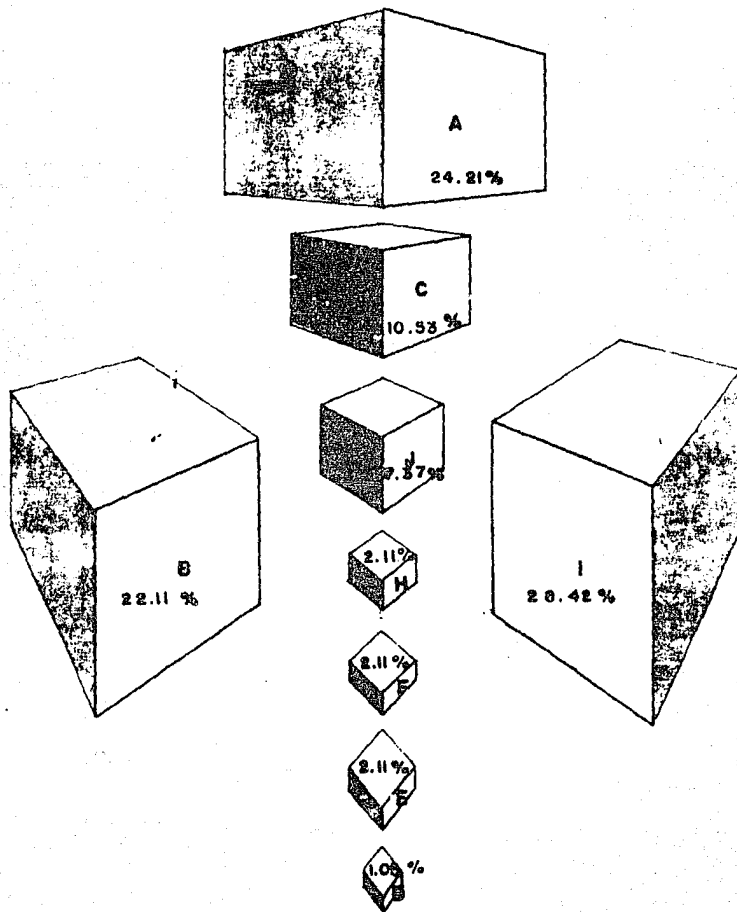
En un 33.68% el Ingeniero se encarga de impartir la capacitación en el sector Paraestatal.

Por lo que respecta a la coordinación a algunas empresas paraestatales y descentralizadas contestaron que diversos profesionistas lo hacían dependiendo de la naturaleza de la capacitación, como son: Contadores, Licenciados en Relaciones Industriales y Pedagogos.

Con un porcentaje menor de 12.63% y 11.59% el sector paraestatal coloca al Licenciado en Administración y a los Jefes de Departamento para coordinar la capacitación.

GRAFICA N__24

¿CON QUE FRECUENCIA SE LLEVA A CABO EL ADIESTRAMIENTO EN LAS EMPRESAS PARAESTATALES Y DESCENTRALIZADAS?



A	1 - 30	DÍAS
B	1 - 3	MESES
C	4 - 6	"
D	7 - 9	"
E	10 - 12	"
F	1 - 2	AÑOS
G	3 - 4	"
H	MÁS DE 4	"
I	NO TIENEN ADIESTRAMIENTO	
J	VARIABLE	

PREGUNTA NO. 24

¿Con qué frecuencia se lleva a cabo el adiestramiento en esta empresa?

	No. de Respuestas	%
a) 1 a 30 días	23	24.21
b) 1 a 3 meses	21	22.11
c) 4 a 6 meses	10	10.53
d) 7 a 9 meses	1	1.05
e) 10 a 12 meses	2	2.11
f) 1 a 2 años	2	2.11
g) 3 a 4 años	0	0
h) más de 4 años	2	2.11
i) No tienen adiestramiento	27	28.42
j) Variable	7	7.37

COMENTARIO A LA PREGUNTA 24

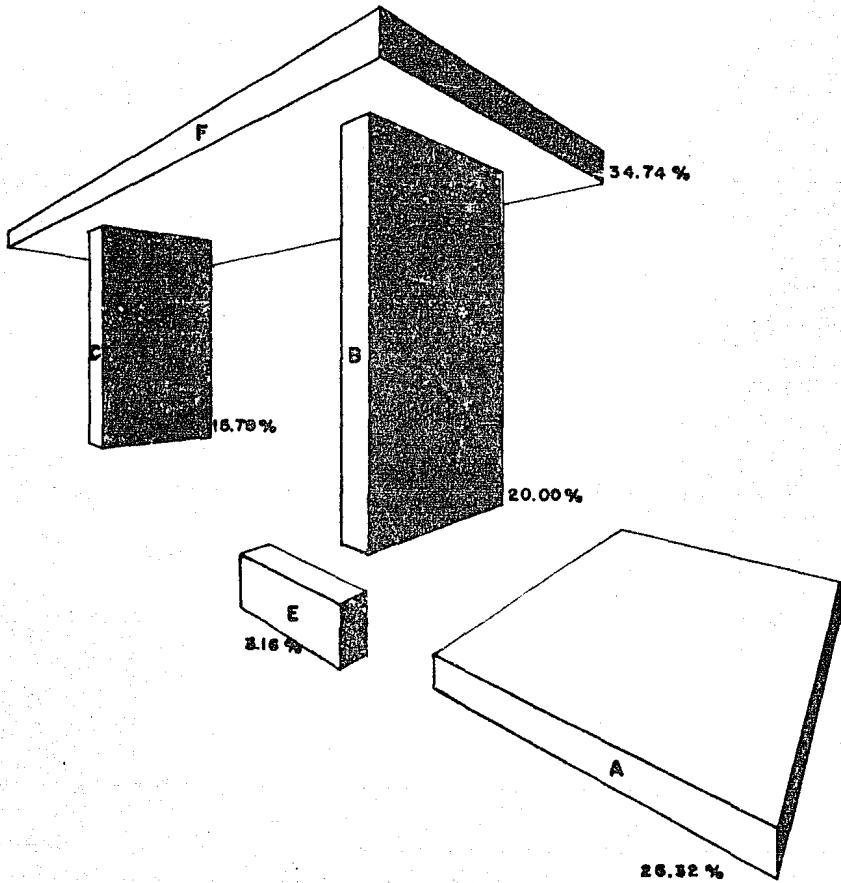
¿Con qué frecuencia se lleva a cabo el adiestramiento en esta empresa?

Se determinó que del total de las encuestas contestadas, el 28.42% de las empresas no lleva a cabo un adiestramiento. En menor escala de importancia en impartir destreza a los trabajadores, está el 24.21% y el 22.10%, que es de 1 a 30 días y de 1 a 3 meses respectivamente, para lograr una mayor coordinación del adiestramiento. Por lo que se refiere a un período aceptable para impartir el adiestramiento a los trabajadores es hasta de 1 año representándonos en global el 13.62% de las empresas objeto de nuestra investigación.

Por otro lado, las empresas que llevan a cabo el adiestramiento en periodos variables según sus necesidades fueron el 7.36%.

GRAFICA N 25

¿CON QUE FRECUENCIA SE REVISAN LOS PROGRAMAS DE ADIESTRAMIENTO?



A	1 - 6	MESES
B	6 - 12	"
C	1 - 2	AÑOS
D	2 - 4	"
E	5 o MAS	"
F	NO TIENEN	

PREGUNTA NO. 25

¿Con qué frecuencia se revisan los programas de adiestramiento?

	No. de Respuestas	%
a) 1 a 6 meses	25	26.32
b) 6 a 12 meses	19	20.00
c) 1 a 2 años	15	15.79
d) 2 a 4 años	0	0
e) 5 o más años	3	3.16
f) No tienen	33	34.74

COMENTARIO A LA PREGUNTA 25

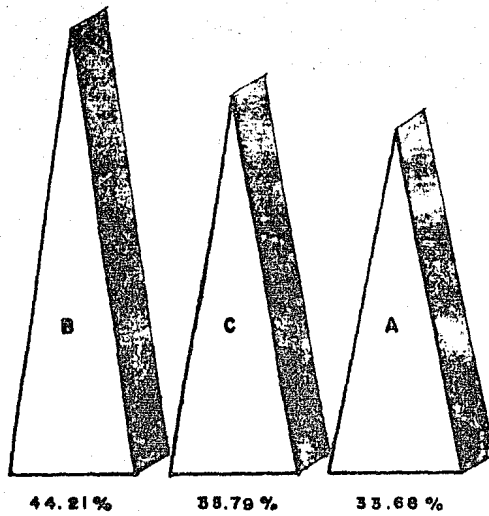
¿Con que frecuencia se revisan los programas de adiestramiento?

El 34.74 de las Empresas Paraestatales no revisan sus programas, porque no los tienen.

Ahora bien, por el contrario tenemos que el 26.32% de las empresas revisan sus programas en una frecuencia que va de 1 a 6 meses, y de esto hasta un año el 20%. En menor grado tienen una revisión de 1 a 6 años el 15.79%. Encontrando que definitivamente ninguna empresa paraestatal tiene una revisión de los programas de adiestramiento en un período por lo regular de 6 a 12 meses para el mejor funcionamiento de las mismas.

GRAFICA N — 26

¿CON QUE INSTITUCIONES DEDICADAS AL ADIESTRAMIENTO TIENE
RELACIONES LA EMPRESA PARAESTATAL Y DESCENTRALIZADAS?



- A INSTITUCIONES PRIVADAS
- B " " OFICIALES
- C NO TIENEN RELACIONES CON NINGUNA

PREGUNTA NO. 26

¿Con qué instituciones dedicadas al adiestramiento se tienen relaciones?

	No. de Respuestas	%
a) Instituciones privadas (CANACINTRA, CONCANACO, CONCAMIN)	32	33.68
b) Instituciones oficiales (ARMO, CENAPRO)	42	44.21
c) Ninguno	34	35.79

COMENTARIO A LA PREGUNTA 26

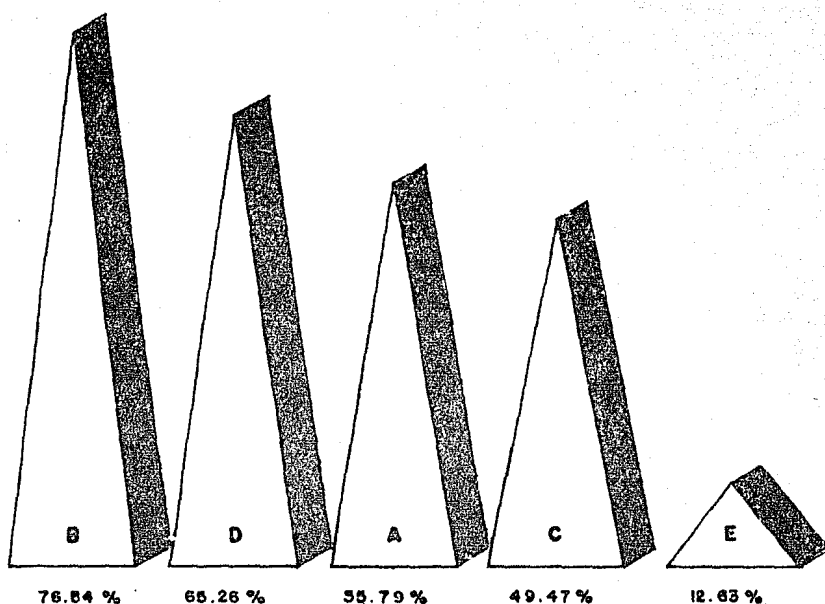
¿Con qué instituciones dedicadas al adiestramiento se tienen relaciones?

La mayoría de las empresas (44.21%) se auxilia de instituciones - privadas de adiestramiento, (CANACINTRA, CONCANACO, CONCAMIN).

En menor grado las que no tienen relaciones con ninguna institución; y en un 33.68% se auxilian de instituciones oficiales (ARMO, CENAPRO).

GRAFICA N__ 27

¿QUE ELEMENTOS SE UTILIZAN PARA PROMOVER AL PERSONAL DE LAS EMPRESAS PARAESTATALES Y DESCENTRALIZADAS?



- A ESCALAFON
- B MERITOS
- C ANTIGÜEDAD
- D CAPACIDAD
- E RECOMENDACIONES

PREGUNTA NO. 27

¿Qué elementos se utilizan para promover al personal en esta empresa?

	No. de Respuestas	%
a) Escalafón	53	55.79
b) Méritos	73	76.84
c) Antigüedad	47	49.47
d) Capacidad	62	65.26
e) Recomendaciones	12	12.63

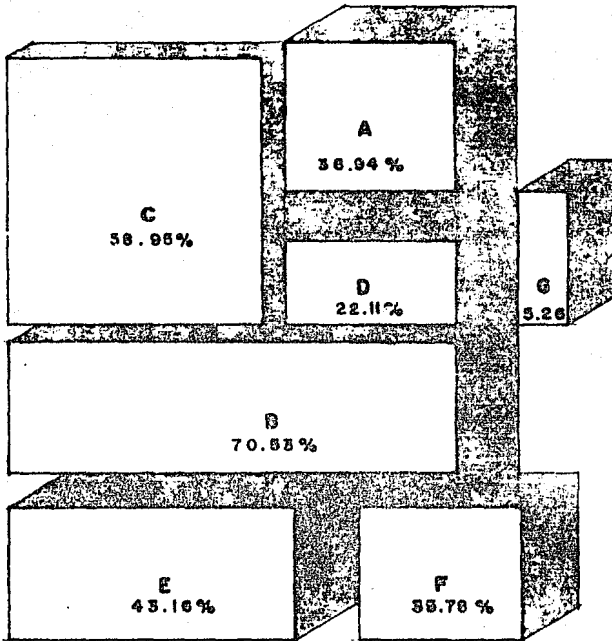
COMENTARIO A LA PREGUNTA 27

¿Qué elementos se utilizan para promover al personal en esta em -
presa?

La investigación nos refleja que los elementos que más se utili -
zan para promover al personal, son los mismos que se aplican en -
todas las empresas en general, como son méritos y capacidad en ma -
yor grado. Sin pasar por alto que las empresas paraestatales -
aplican en menor grado el escalafón (55.79% de las empresas en -
cuestadas) y la antigüedad es importante también ésta nos repre -
senta un 49.47% de que sí es utilizada en las empresas objeto de
nuestra investigación. Las recomendaciones aunque en menor grado
que las otras, sí son utilizadas por las empresas.

GRAFICA N_28

¿QUE MEDIOS SE UTILIZAN PARA MOTIVAR AL PERSONAL?



- A SEGURIDAD
- B INCENTIVOS ECONOMICOS
- C RECONOCIMIENTO
- D COMPETENCIA
- E CONOCIMIENTO DE RESULTADOS
- F PARTICIPACION
- G NO UTILIZAN

PREGUNTA NO. 28

¿Qué medios se utilizan para motivar al personal?

	No. de Respuestas	%
a) Seguridad	37	38.94
b) Incentivos económicos	67	70.53
c) Reconocimiento	56	58.95
d) Competencia	21	22.11
e) Conocimiento de resultados	41	43.16
f) Participación	34	35.78
g) No utilizan	5	5.26

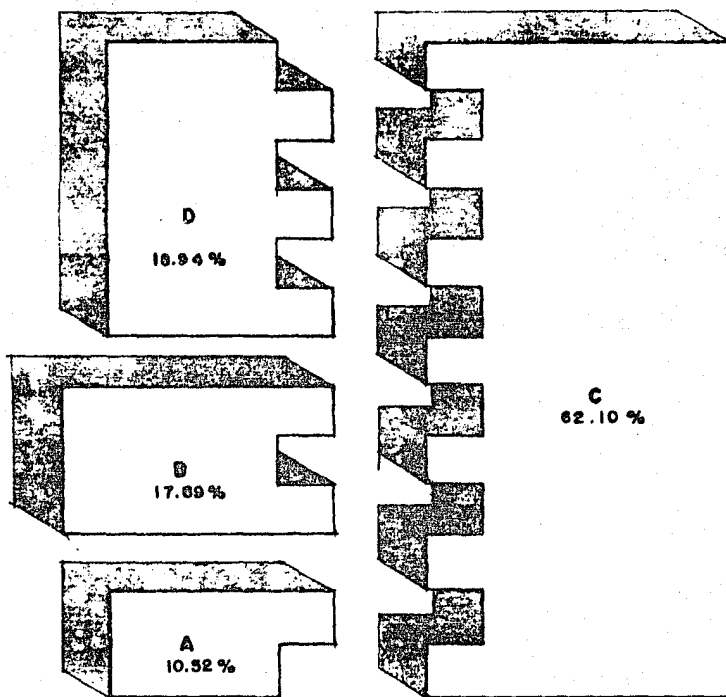
COMENTARIO A LA PREGUNTA 28

¿Qué medios se utilizan para motivar al personal?

El 70.53% se inclina por los incentivos económicos, quedando como el medio más común para motivar al personal. De las empresas encuestadas, las que aplican el reconocimiento son el 58.95%; en menor grado, pero sin perder importancia, se motiva el conocimiento de resultados en un 38.94% de las empresas. Los medios menos utilizados son los de participación y competencia. En esta pregunta no utilizan estos medios el 5.26% de las empresas encuestadas.

GRAFICA N__29

¿QUE TIPO DE SANCIONES EXISTEN EN ESTA EMPRESA?



- A AMONESTACIONES
- B SUSPENSION
- C RESCISION
- D NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 29

¿Qué tipo de sanciones existen en esta empresa?

	No. de Respuestas	%
a) Amonestaciones	10	10.52
b) Suspensión	17	17.89
c) Rescisión	59	62.10
d) No contestaron	18	18.94

COMENTARIO A LA PREGUNTA 29

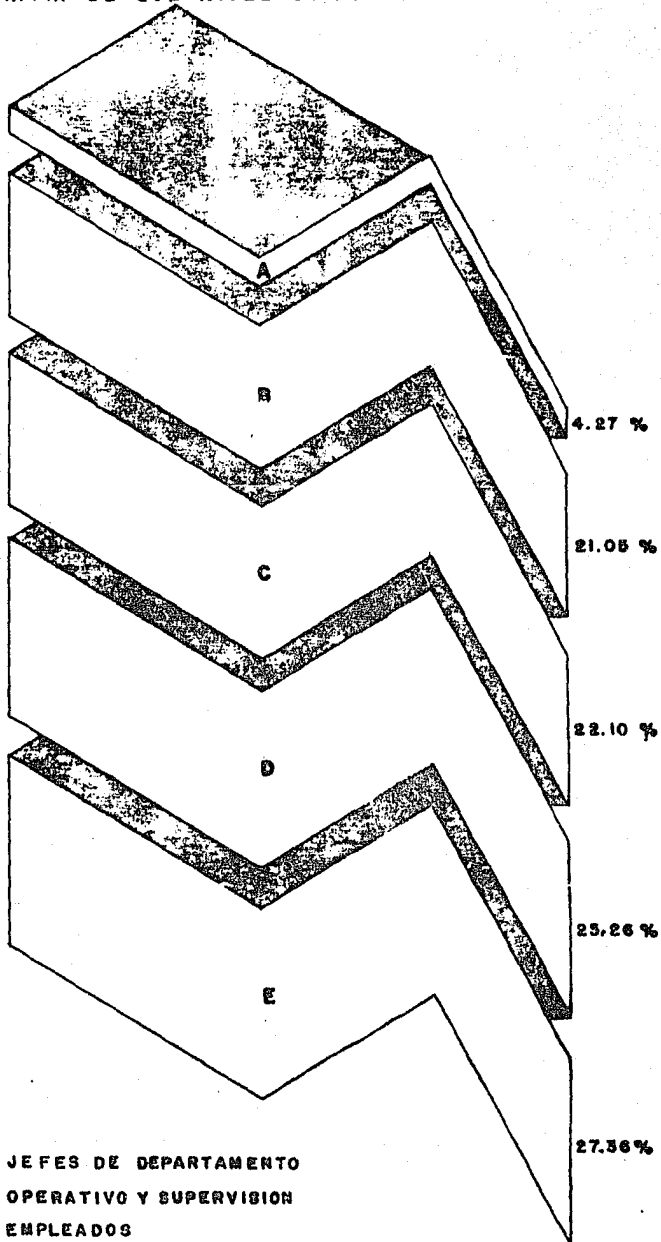
¿Qué tipo de sanciones existen en esta empresa?

El 62.10% de las empresas se basan en la Ley para aplicar las sanciones a sus trabajadores; por el contrario, en un menor grado, - el 18.94% de las empresas no utilizan las sanciones.

El 17.89% sólo utiliza la suspensión y en menor grado (10.52%) - las amonestaciones. Esto nos refleja que el 28.42% no aplica las sanciones estrictamente como marca la Ley.

GRAFICA N_29'

¿A PARTIR DE QUE NIVEL SE APLICAN?



- A JEFES DE DEPARTAMENTO
- B OPERATIVO Y SUPERVISION
- C EMPLEADOS
- D TODOS LOS NIVELES
- E NO TIENEN Y NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 29'

¿A partir de qué nivel se aplican?

	No. de Respuestas	%
a) Jefes de Departamento	4	4.23
b) Operativo y supervisión	20	21.05
c) Empleados	21	22.10
d) Todos los niveles	24	25.26
e) No contestaron	26	27.36

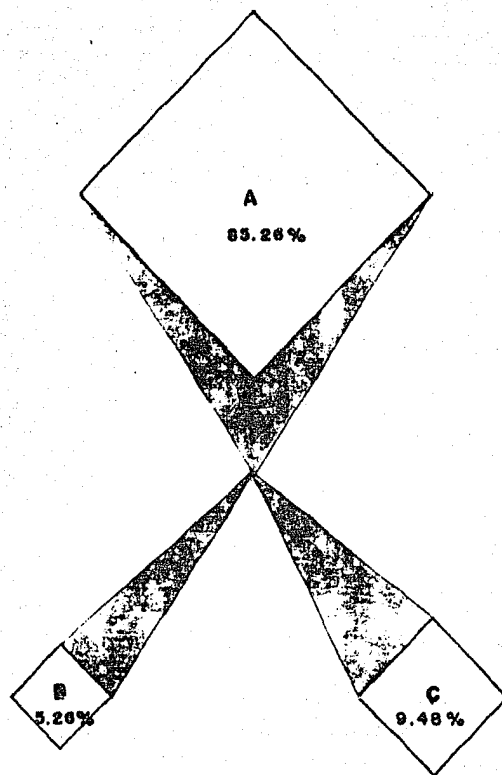
COMENTARIO A LA PREGUNTA 29'

¿A partir de qué nivel se aplican?

Se detectó por medio de las encuestas que el 27.38% de las empresas no aplica a ningún nivel las sanciones, aquí mismo se incluyen aquellas que no contestaron. En menor escala pero de gran importancia el 22.10% aplica (sanciones) a todo el personal que labora en dicha empresa, en grado inferior solo aplican las sanciones a los empleados de nivel inferior, siendo evidente que gran porcentaje de dichas empresas las aplican en mayor grado a los niveles inferiores.

GRAFICA N__30

¿ASISTEN NORMALMENTE LOS TRABAJADORES A LOS CURSOS DE ADIESTRAMIENTO Y OTRAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION?



A SI
B NO
C NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 30

¿Asisten normalmente los trabajadores a los cursos de Adiestramiento y otras actividades de Capacitación?

	No. de Respuestas	%
a) Si	81	85.26
b) No	5	5.26
c) No contestaron	9	9.48

COMENTARIO A LA PREGUNTA 30

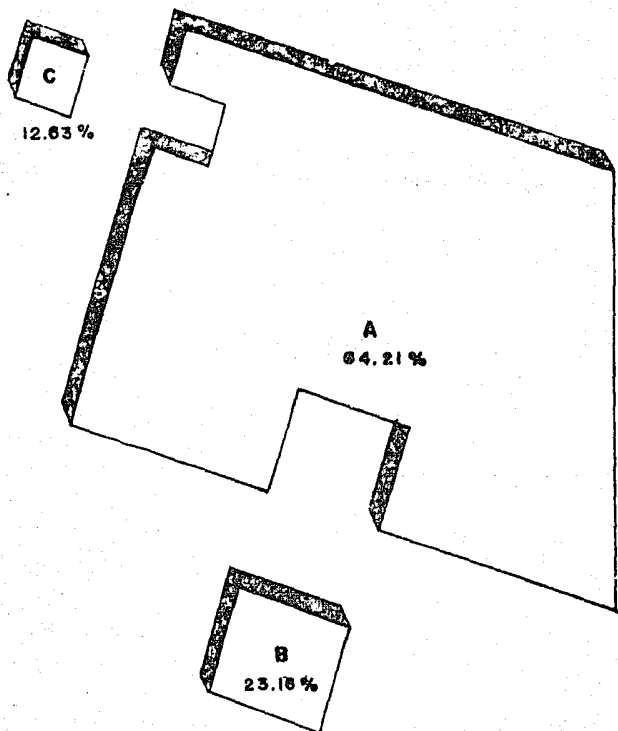
¿Asisten normalmente los trabajadores a los cursos de adiestra -
miento y otras actividades de capacitación?

En las entidades en que se cuenta con capacitación y/o adiestra -
miento, se pudo determinar que el 85.26% sí asiste a los cursos;
el 5.26% no asiste y se abstuvieron de contestar el 9.48%.

Debido a los porcentajes que se obtuvieron, se demuestra que si -
hay colaboración de parte de los trabajadores, por obtener conoci
mientos que los conduzcan a un mejor desarrollo individual y por
ende el de la empresa.

GRAFICA N — 31

¿SE HAN CONSTITUIDO COMISIONES INTEGRADAS POR REPRESENTANTES DE LOS TRAJADORES Y DEL PATRON PARA VIGILAR Y MEJORAR LOS PLANES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO?



- A SI
- B NO
- C NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 31

¿Se han constituido comisiones integradas por representantes de los trabajadores y del patrón para vigilar y mejorar los planes de capacitación y adiestramiento?

	No. de respuestas	%
a) Sí	61	64.21
b) No	22	23.16
c) No contestaron	12	12.63

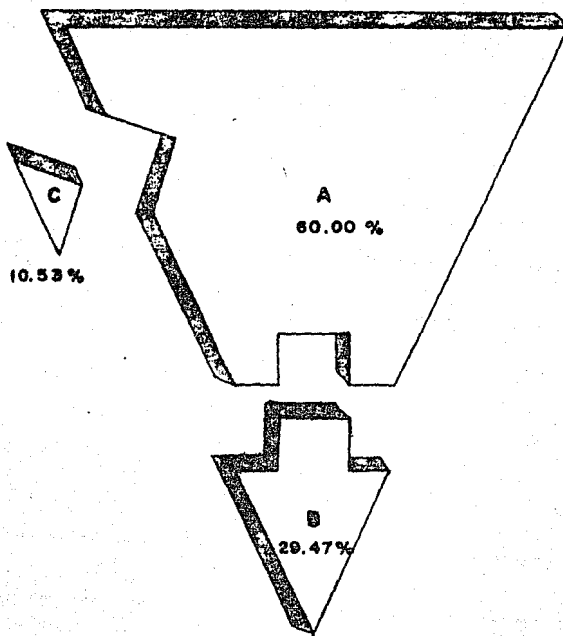
COMENTARIO A LA PREGUNTA 31

¿Se han constituido comisiones integradas por representantes de los trabajadores y del patrón para vigilar y mejorar los planes de capacitación y adiestramiento?

El 64.21% de las empresas sí han constituido dichas comisiones; el 23.16% no las tienen y el 12.63% se abstuvieron de contestar. Estos porcentajes nos indican que se ha despertado el interés por combinar las decisiones tanto del patrón como de los trabajadores para mejorar los planes de capacitación y adiestramiento.

GRAFICA N_32

¿SE TIENE ESTABLECIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO O INDIVIDUAL DE TRABAJO EL COMPROMISO DE ADIESTRAR Y CAPACITAR AL PERSONAL?



A SI
B NO
C NO CONTESTARON

PREGUNTA NO. 32

¿Se tiene establecido en el contrato colectivo o individual de trabajo el compromiso de adiestrar y capacitar al personal?

	No. de Respuestas	%
a) Sí	57	60.00
b) No	28	29.47
c) No contestaron	10	10.53

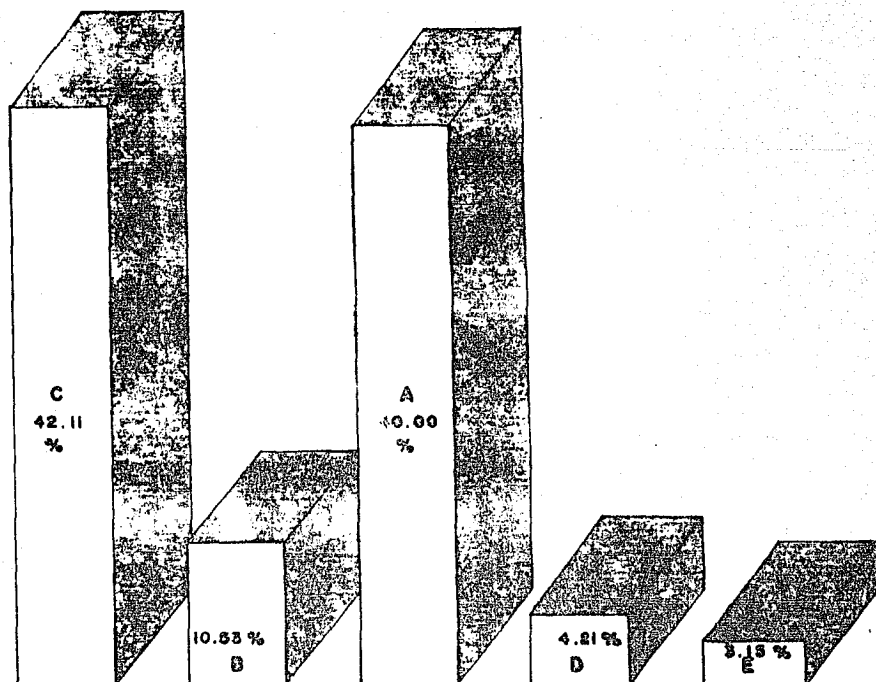
COMENTARIO A LA PREGUNTA 32

¿Se tiene establecido en el contrato colectivo o individual de trabajo el compromiso de adiestrar y capacitar al personal?

Aunque los patrones tienen la obligación de capacitar y adiestrar a los trabajadores, sólo el 60% del total de las empresas entrevistadas lo tienen estipulado en el contrato de trabajo; el 10.53% se abstuvo en contestar. El 29.47% no lo ha estipulado, sin embargo, comentaron que está en estudio.

GRAFICA N__33

DE ACUERDO AL DECRETO PUBLICADO EL 28 DE ABRIL DE 1978 EN EL DIARIO OFICIAL ¿EN QUE FORMA SE MANTIENE INFORMADA A LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL RESPECTO A LOS PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE SE TIENEN ?



- A DENTRO DE LOS 15 DIAS SIGUIENTES A LA CELEBRACION, REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO.
- B SI NO TIENE CONTRATO COLECTIVO, DENTRO DE LOS PRIMEROS 60 DIAS DE LOS AÑOS IMPARES
- C NO CONTESTARON
- D SE DESCONOCE
- E OTRAS FORMAS

PREGUNTA NO. 33

De acuerdo al decreto publicado el 28 de abril de 1978 en el Diario Oficial, ¿en qué forma se mantiene informada a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social respecto a los planes y programas de capacitación y - adiestramiento que se tienen?

	No. de Respuestas	%
a) Dentro de los 15 día siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo.	38	40.00
b) Si no tiene contrato colectivo dentro de los primeros sesenta días de los años <u>im</u> pares.	10	10.53
c) No contestaron	40	42.11
d) Se desconoce	4	4.21
e) Otras formas	3	3.15

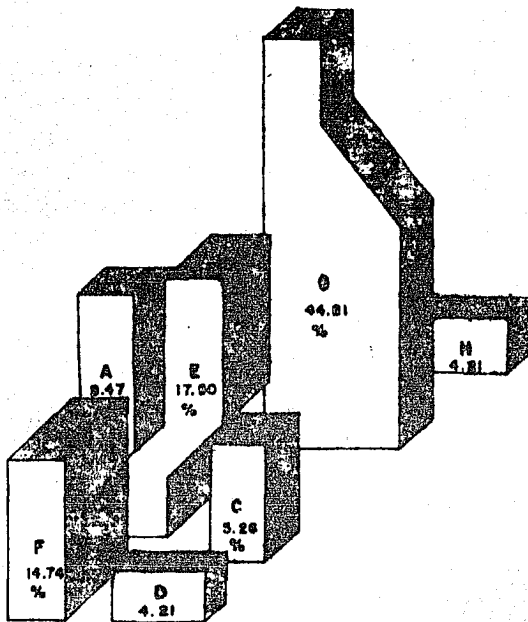
COMENTARIO A LA PREGUNTA 33

De acuerdo al decreto publicado el 28 de abril de 1978 en el Diario Oficial, ¿en qué forma se mantiene informada a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social respecto a los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se tienen?

A este respecto se obtuvo que un 53.68% cumplen con el requisito de una u otra forma; el 42.11% no contestaron, esto se debe fundamentalmente al hecho de que las entrevistas se realizaron cuando habían transcurrido 2 meses de entrar en vigor el Decreto mencionado; y el 4.21% desconoce totalmente esta situación.

GRAFICA N__ 34

AL CAPACITAR Y ADIESTRAR A LOS TRABAJADORES ¿SE CUMPLE CON LA OBLIGACION DE REGISTRARLOS ANTE LA UNIDAD COORDINADA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, DEPENDIENTE DE LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL? ¿EN QUE PORCENTAJE ?



A 20 %
B 40 %
C 60 %
D 80 %
E 100 %
F NO SE HACE
G NO CONTESTARON
H SE DESCONOCE

PREGUNTA NO. 34

Al capacitar y adiestrar a los trabajadores ¿se cumple con la obligación de registrarlos ante la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y - Adiestramiento, dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social? ¿En qué porcentaje?

	No. de Respuestas	%
a) 20%	9	9.47
b) 40%	0	0
c) 60%	5	5.26
d) 80%	4	4.21
e) 100%	17	17.90
f) No se hace	14	14.74
g) No contestaron	42	44.21
h) Se desconoce	4	4.21

PREGUNTA NO. 34

Al capacitar y adiestrar a los trabajadores ¿se cumple con la obligación de registrarlos ante la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y - Adiestramiento, dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social? ¿En qué porcentaje?

	No. de Respuestas	%
a) 20%	9	9.47
b) 40%	0	0
c) 60%	5	5.26
d) 80%	4	4.21
e) 100%	17	17.90
f) No se hace	14	14.74
g) No contestaron	42	44.21
h) Se desconoce	4	4.21

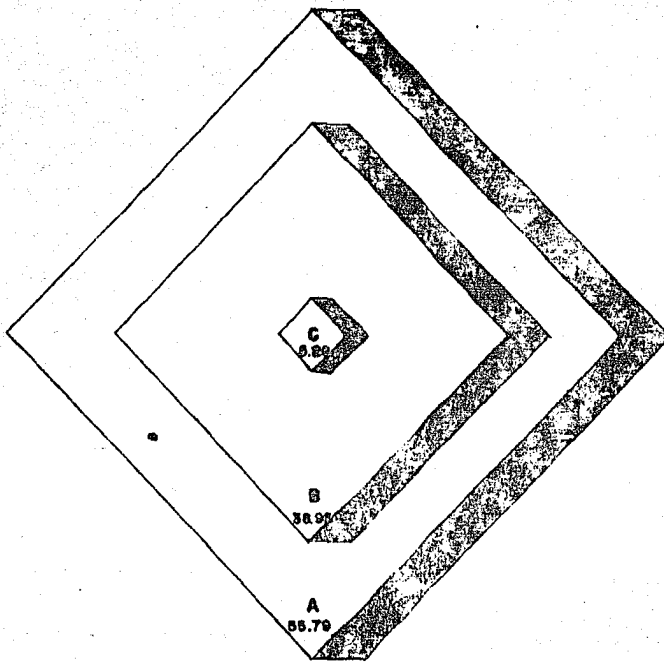
COMENTARIO A LA PREGUNTA 34

Al capacitar y adiestrar a los trabajadores ¿se cumple con la obligación de registrarlos ante la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social? ¿En qué porcentaje?

En base a las respuestas obtenidas, se determina que la obligación de registrarlos ante la Unidad Coordinadora del Empleo, se cumple sólo en un 26.84%. El restante 63.16% no cumplen. No entramos en más detalle, por considerar que esta situación se llevará a cabo como complemento al efectuar la capacitación y adiestramiento a los trabajadores.

GRAFICA N 35

¿SE TIENEN CENTROS DE TRABAJO EN EL INTERIOR DE LA REPUBLICA?



A SI
B NO
C NO CONTESTARON

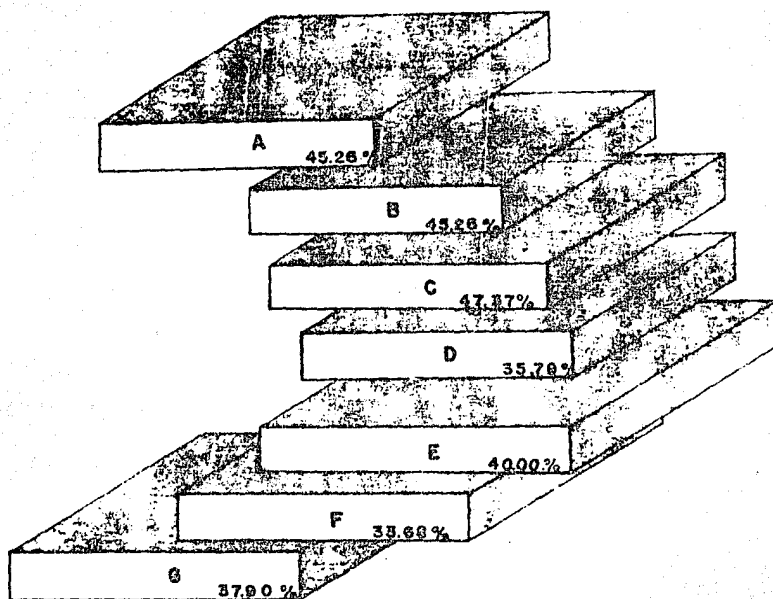
PREGUNTA NO. 35

¿Se tienen centros de trabajo en el interior de la República?

	No. de Respuestas	%
a) Sí	53	55.79
b) No	37	38.95
c) No contestaron	5	5.26

GRAFICA N _ 36

LOS PLANES Y POLITICAS DE LA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS QUE SE LLEVAN A CABO EN LOS CENTROS DE TRABAJO EN EL INTERIOR DE LA REPUBLICA SON LOS MISMOS QUE LOS DE LA CENTRAL EN CUANTO A :



- A RECLUTAMIENTO
- B SELECCION
- C CONTRATACION
- D INDUCCION
- E CAPACITACION
- F ADIESTRAMIENTO
- G DESARROLLO

PREGUNTA NO. 36

Los planes y políticas de la administración de los Recursos Humanos que se llevan a cabo en los centros de trabajo en el interior de la República, ¿son los mismos que los de la central en cuanto a?:

	No. de Respuestas	%
a) Reclutamiento	43	45.26
b) Selección	43	45.26
c) Contratación	45	47.37
d) Inducción	34	35.79
e) Capacitación	38	40.00
f) Adiestramiento	32	33.68
g) Desarrollo	36	37.90

COMENTARIO A LAS PREGUNTAS 35 Y 36

¿Se tienen centros de trabajo en el interior de la República?

Los planes y políticas de la Administración de Recursos Humanos - que se llevan a cabo en dichos centros, ¿son los mismos que los - de la central en cuanto a?

- | | |
|------------------|-------------------|
| a) Reclutamiento | e) Capacitación |
| b) Selección | f) Adiestramiento |
| c) Contratación | g) Desarrollo |
| d) Inducción | |

De las 95 empresas entrevistadas el 55.79% sí tiene centros de - trabajo en el interior de la República.

Al respecto se determinó que la centralización en general sobrepasa el 30% en todos los aspectos. Sin embargo, tienen mayor preponderancia los aspectos de reclutamiento y selección con el 45.26% cada uno; contratación 47.37% y capacitación con el 40%.

Es importante anotar que la centralización de los planes y políticas de la Administración de los Recursos Humanos, será conveniente siempre que exista en la central un minucioso análisis y valoración de puestos.

CONCLUSIONES

La investigación realizada en las empresas paraestatales nos conduce a exponer las siguientes conclusiones:

En la mayoría de las empresas paraestatales se tiene un departamento que se encarga únicamente de la función de administrar a los recursos humanos.

Las denominaciones más comunes, con las cuales se conoce al departamento en estas empresas son: Departamento de Relaciones Industriales, Personal y Recursos Humanos. En relación al nivel jerárquico, se observó que sólo un 18.94% de las empresas entrevistadas lo sitúan en el primer nivel; considerando como primer nivel a los departamentos o gerencias que dependen directamente de la Gerencia o Dirección General. En la mayoría de estas empresas dicho departamento se encuentra en segundo, tercero y cuarto nivel jerárquico, llegando incluso a situarlo en niveles más bajos que los antes expuestos, restándole por lo tanto importancia y limitando hasta cierto punto el desarrollo de las funciones de esta área.

Otra observación fundamental es que en estas empresas se tiene un promedio de 100 a 500 empleados y utilizan diversas fuentes de re

clutamiento tanto internas como externas; resaltando dentro de las primeras los sindicatos y las recomendaciones; las externas se utilizan en menor proporción, sobresaliendo exclusivamente los medios publicitarios.

La mayor parte de las empresas entrevistadas evalúan principalmente los conocimientos y la experiencia, sin olvidar las demás características que definitivamente son importantes.

Se comenta por separado la prueba de aptitud, debido a las respuestas que se obtuvieron sólo se inclinaban al nivel operativo y se consideró que esta característica es aplicable y debe ser a todos los niveles jerárquicos.

Se observó que el 66.31% de las empresas no aplican íntegramente el proceso de selección, sino que únicamente aplican algunos de los procesos, sobresaliendo la entrevista preliminar, de selección y las pruebas de trabajo. Dentro de éstas, las que se utilizan en mayor porcentaje son las de aptitud y examen médico. La contratación de los trabajadores se efectúa según los lineamientos establecidos en la Ley Federal del Trabajo, considerando las necesidades y características del mismo, utilizando en mayor proporción la contratación por tiempo determinado.

Un factor importante a considerar, es el hecho de que en su mayoría, no proporcionan información que permita al trabajador conocer ampliamente la organización y las relaciones que mantendrá dentro de la empresa, ya que la información que se proporciona al nuevo trabajador cumple solamente aspectos administrativos, tales como: Lugar, horario y tipo de trabajo a desempeñar.

Aun cuando a los empleados, la información que se les proporciona básicamente son los manuales, ésta es generalmente insuficiente puesto que no les dá una panorámica general de la empresa.

Ahora bien, se pudo determinar que a la mayoría de los obreros no se les proporciona información adicional, salvo la incluida en el contrato de trabajo.

El renglón de capacitación merece atención especial, ya que lamentablemente esto no ha obedecido a una programación de carácter general, sino básicamente se ha desarrollado en forma aislada y sin un objetivo definido, lo cual queda de manifiesto dado que solamente el 13.68% de las empresas entrevistadas capacitan a todos los niveles; sin embargo, pudo advertirse que del total, el 51.59% imparten capacitación que va del 40% al 80% de los trabajadores.

Por otro lado, se determinó que estas empresas se auxilian funda-

mentalmente de las instituciones privadas para impartir capacitación, y en segundo término utilizan las oficiales, no descartando desde luego, las asociaciones e instituciones de educación profesional, que por sus características, son asesores eficientes, ya que imparten desde conocimientos elementales hasta nuevos métodos, sistemas y adelantos tecnológicos.

Los medios más utilizados para impartir la capacitación son: cursos, conferencias y seminarios.

Las empresas en estudio tienen generalmente una frecuencia menor de un año para impartir la capacitación, imparciéndose ésta a todas las áreas, dando mayor importancia al personal de Finanzas y Recursos Humanos.

Respecto al adiestramiento, se observó que no llevan una frecuencia establecida para darlo, e inclusive no tienen programas establecidos.

Para aplicar promociones al personal, se toman en cuenta principalmente las siguientes características: Su capacidad y desempeño de trabajo, responsabilidad y eficiencia.

El aspecto económico resultó ser el que más preponderancia tiene

para motivar al personal, de donde se advierte un profundo desconocimiento de otras técnicas motivacionales, cuya combinación resultaría más favorable y no se pensará exclusivamente en el factor económico. Es indiscutible que es importante para motivar, pero si utilizan solamente este factor se desaprovechan los beneficios que se pueden obtener al utilizar diversas fórmulas tales como la misma capacitación, desarrollo organizacional, etc.

Refiriéndose concretamente al cumplimiento de las reformas publicadas en el Diario Oficial del 28 de abril de 1978, en cuanto a la capacitación y adiestramiento, se observó que:

Los trabajadores están en la mejor disposición para cumplir con las obligaciones que emanan del Decreto citado. Respecto a las empresas mismas, se concluye lo siguiente: No obstante que las encuestas las realizamos dos meses y medio después de haber entrado en vigor el Decreto, los resultados fueron hasta cierto punto satisfactorios, en virtud de que en todas las variables expuestas en el cuestionario, se llegó a cumplir con los requisitos en más del 50%. Esto nos demuestra que de haber transcurrido más tiempo de la iniciación del Decreto, se hubieran obtenido mejores resultados.

En relación a la centralización de planes y políticas de la Admi-

nistración de Recursos Humanos, se determinó que en más del 60% - de la investigación, las empresas mantienen una política de des - centralización, lo que consideramos es conveniente siempre y cuando se tenga un adecuado sistema de análisis y valuación de puestos.

RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones a que se llegó en la realización del presente trabajo y en el análisis e interpretación de las respuestas, nos permitimos realizar las siguientes recomendaciones que consideramos podrán en parte subsanar los problemas existentes en materia de Recursos Humanos, en las empresas entrevistadas.

Se considera necesario que en todas las empresas paraestatales exista un área específica que se avoque a la Administración de Recursos Humanos, para que en un momento determinado pueda responsabilizarse de la función de administración de personal, lo que redundaría en un mejor aprovechamiento del factor humano.

Independientemente de la ubicación de dicha área dentro de la estructura de cada una de estas empresas será conveniente que se le dé la debida importancia en todas las funciones que desarrolle para el cumplimiento de sus atribuciones, ya que esto es esencial para un mejor funcionamiento de cualquier organización; asimismo es necesario que tengan una adecuada planeación que le permita fijar sus objetivos, políticas y planes de desarrollo.

Asimismo, cualquier fuente de reclutamiento de personal es adecuada, siempre y cuando se alleguen de candidatos que cuenten con

las características propias del puesto que se vaya a ocupar.

En cuanto al proceso de selección, es recomendable que se cumplan íntegramente todas y cada una de las fases establecidas, puesto que de lo contrario no se tiene una visión panorámica y las características completas del candidato. Estas fases son: Entrevista preliminar, entrevista de selección, pruebas de trabajo y examen médico, siendo las primeras las que dan una depuración de candidatos y las siguientes mayor seguridad en la selección por utilizar medios más comprobables.

Una vez contratado el personal, éste tendrá una serie de relaciones en la organización, las cuales hacen necesario que se le proporcione la información adecuada al puesto que se va a cubrir, con el objeto de que se desarrollen dentro de la organización de la forma más adecuada. Esta información debe ser proporcionada sobre los lineamientos generales que estén establecidos para alcanzar los objetivos de la organización e informándole las prioridades y secuencias para cumplirlos, valiéndose principalmente de los manuales existentes y del Reglamento Interior del Trabajo, así como de manera informal presentarlo con los que serán sus compañeros de labores, puesto que de esta forma se logrará una mayor adecuación al puesto y una identificación más acelerada con la empresa.

También es conveniente que se le dé mayor importancia a la capacitación en todos los niveles, con el fin de obtener mayores beneficios, tanto para el trabajador como para la empresa, y por consiguiente para el país.

Resultaría de gran beneficio el aprovechamiento de los programas establecidos por las instituciones, tanto oficiales como privadas, para impartir una capacitación integral que satisfaga las necesidades propias de cada empresa.

Los medios más favorables para la obtención de lo anterior son - los cursos, conferencias y seminarios, siempre y cuando se haga - con una adecuada programación de los mismos. Es también recomendable que la capacitación sea impartida en períodos cortos de - tiempo, pues la frecuencia es la que permite un mayor aprovechamiento de los recursos y además se está en condiciones de adecuar los programas a las necesidades inmediatas y adicionalmente es - más aprovechable por los capacitados. Asimismo, se considera recomendable para tal fin la utilización de los servicios especializados de organismos tales como CENAPRO, COPARMEX, etc.

Por lo que se refiere a las empresas que no tienen establecidos - programas de capacitación para sus trabajadores, es recomendable que asimilen las ventajas que esto representa, ya que además de -

ser un aspecto motivacional de suma importancia beneficiará los resultados, puesto que mejorará la calidad de los productos o ser vicios, y por consiguiente se estará en mejores condiciones para hacer frente a los cambios tecnológicos que demanden las necesida des de desarrollo nacional.

Es recomendable que la persona que esté al frente del área respon sable de la capacitación, cuente con los conocimientos y experien cias necesarias que vayan de acuerdo a las características y nece sidades de la empresa, para lo cual conviene utilizar los servi cios de profesionales especializados en la materia, ya que de no ser así, los resultados serían contraproducentes.

En la medida en que se empleen como medios motivacionales el reco nocimiento, la seguridad, la capacitación, las perspectivas de de sarrollo y los incentivos económicos, se obtendrán beneficios ins titucionales que seguramente se reflejarán en los resultados, ya que son satisfactorios inmediatos de las necesidades tanto físicas como psicológicas del individuo y que actúan en forma muy directa en la reacción positiva del personal.

Con respecto a lo establecido en el Decreto publicado en el Diá rio Oficial del 28 de abril de 1978, relacionado con Capacitación y Adiestramiento, es conveniente que las autoridades del trabajo

difundan mayormente el objetivo de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A.), así como los Derechos y Obligaciones que este ordenamiento legal establece, tanto para los trabajadores como para las empresas, ya que se pudo advertir un amplio desconocimiento sobre el particular.

Con relación a lo anterior, es recomendable que estas empresas aprovechen la buena disposición que existe de parte de los trabajadores para recibir la capacitación con el objeto de sistematizar los programas de la misma y el cumplimiento de las disposiciones legales mencionadas en dicho Decreto, ya que así se obtendrán buenos resultados, tanto para la organización como para el trabajador, permitiendo con esto que exista realmente un avance en materia de Recursos Humanos que permita, con la superación de ellos alcanzar el desarrollo que tanto se ha buscado.

A N E X O

EVALUACION

DE LOS

ENTREVISTADOS

HOJA DE EVALUACION

Empresa _____

Dirección _____

Giro _____

Nombre del Gerente o Encargado _____

Puesto _____

Observaciones _____

1. Grado de colaboración.

- a) 0 - 20% ()
- b) 21 - 40% ()
- c) 41 - 60% ()
- d) 61 - 80% ()
- e) 81 - 100% ()

2. Grado de confiabilidad en las respuestas.

- a) 0 - 30% ()
- b) 31 - 60% ()
- c) 61 - 100% ()

3. Grado de temor.

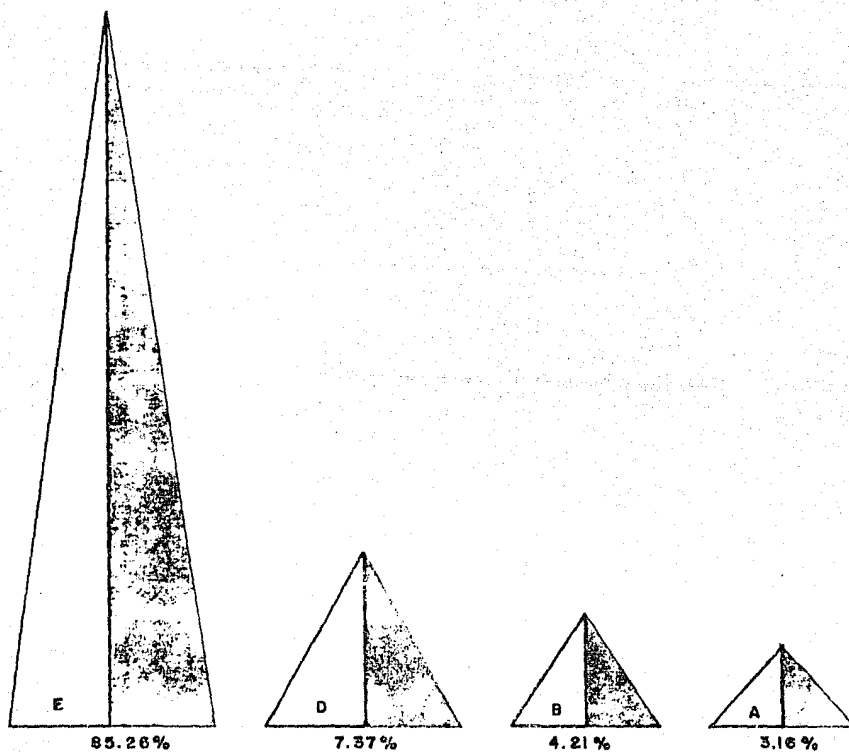
- a) 0 - 20% ()
- b) 21 - 40% ()
- c) 41 - 60% ()
- d) 61 - 80% ()
- e) 81 - 100% ()

4. Grado de conocimiento de la materia.

- a) 0 - 30% ()
- b) 31 - 60% ()
- c) 61 - 100% ()

GRAFICA N__ A

GRADO DE COLABORACION



A	0 - 20 %
B	21 - 40 %
C	41 - 60 %
D	61 - 80 %
E	81 - 100 %

GRADO DE COLABORACION

	Frecuencia	%
a) 0 - 20%	3	3.16
b) 20 - 40%	4	4.21
c) 41 - 60%	0	0
d) 61 - 80%	7	7.37
e) 81 - 100%	81	85.26

COMENTARIO A

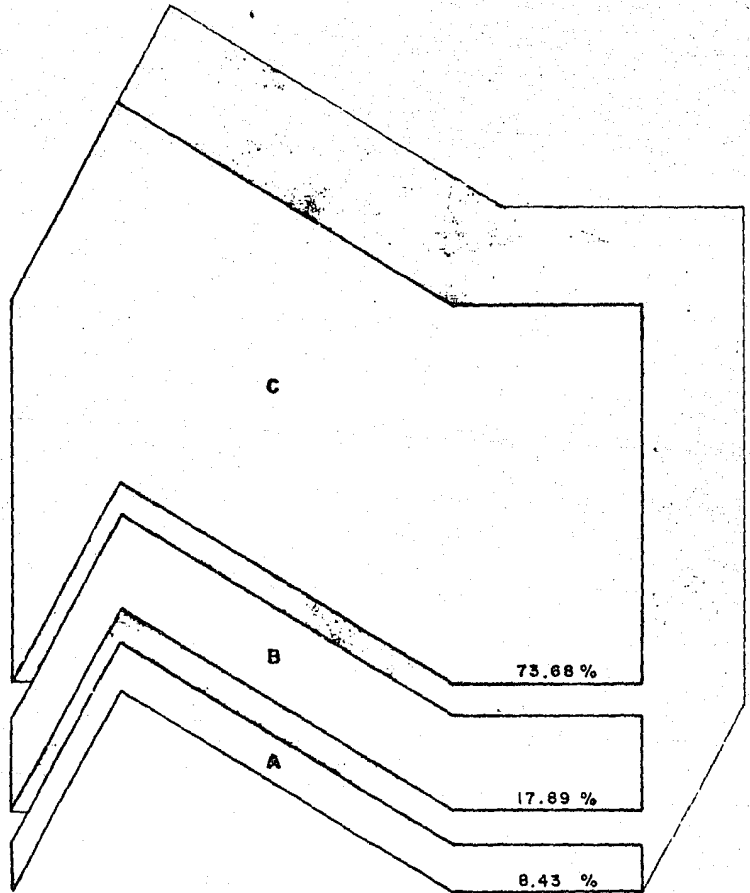
Grado de colaboración.

El grado de colaboración de la mayoría de los entrevistados fue buena, dado que el 85.26% de los mismos nos dieron la información requerida.

Por lo que se refiere a la poca colaboración de los entrevistados, ésta fue mínima alcanzando un 3.16%.

GRAFICA N B

GRADO DE CONFIABILIDAD EN LAS RESPUESTAS



A	0	30 %
B	31	60 %
C	61	100 %

GRADO DE CONFIABILIDAD EN LAS RESPUESTAS

	Frecuencia	%
a) 0 - 30%	8	8.43
b) 31 - 60%	17	17.89
c) 61 - 100%	70	73.68

COMENTARIO B

Grado de confiabilidad en las respuestas.

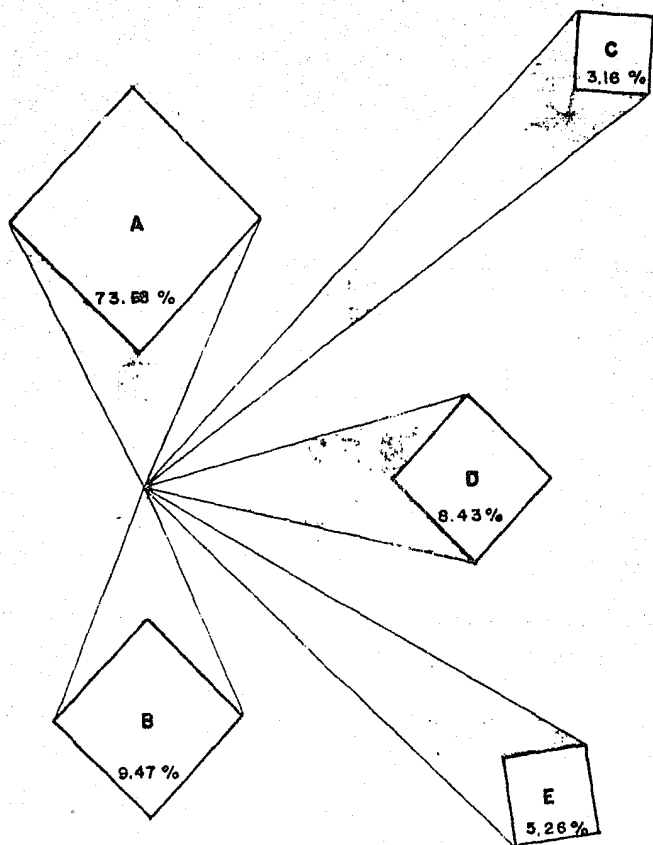
El 73.68% de los entrevistados nos dieron información que determinamos como confiable, en base a que sus respuestas eran dadas con los requisitos de firmeza y seguridad en las mismas.

Un 17.89% dio información que se consideró, sólo cumplía deficientemente los requisitos antes citados.

La confiabilidad en las respuestas de los entrevistados fue deplorable en un 8.43%, dado que no mostraron firmeza y seguridad en sus respuestas.

GRAFICA NC

¿GRADO DE TEMOR AL CONTESTAR?



A 0 - 20 %
B 21 - 40 %
C 41 - 60 %

D 61 - 80 %
E 81 - 100 %

GRADO DE TEMOR

	Frecuencia	%
a) 0 - 20%	70	73.68
b) 21 - 40%	9	9.47
c) 41 - 60%	3	3.16
d) 61 - 80%	8	8.43
e) 81 - 100%	5	5.26

COMENTARIO C

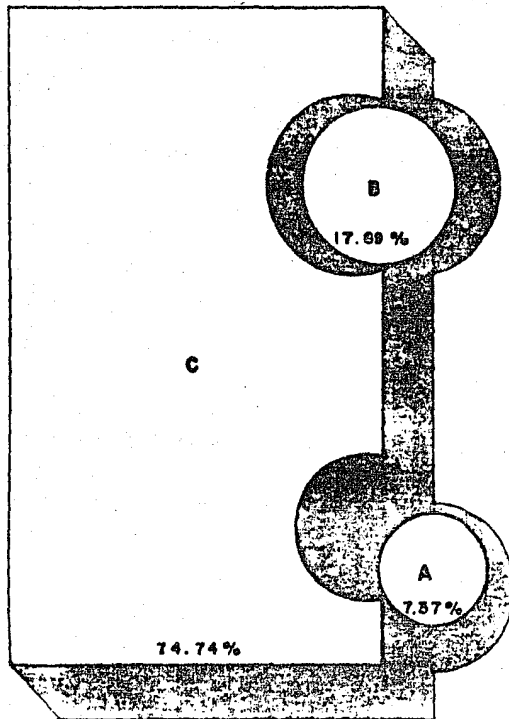
Grado de temor.

El 73.68% de los entrevistados no mostraron temor hacia la investigación, dado que sus contestaciones fueron fluidas y firmes, además de que los entrevistados proporcionaron una excelente cooperación al trabajo que se estaba realizando.

Un 9.47% mostró una mínima desconfianza a la investigación, dado que sus contestaciones cumplían en un alto grado las características antes citadas, siendo sólo el 13.69% de los entrevistados el que rehusó contestar nuestras preguntas.

GRAFICA N D

GRADO DE CONOCIMIENTOS DE LA MATERIA



A	0 - 30%
B	31 - 60%
C	61 - 100%

GRADO DE CONOCIMIENTO DE LA MATERIA

	Frecuencia	%
a) 0 - 30%	7	7.37
b) 31 - 60%	17	17.89
c) 61 - 100%	71	74.74

COMENTARIO D

Grado de conocimiento de la materia.

En las empresas paraestatales encontramos que el 74.74% del personal del área de Recursos Humanos sí tiene conocimientos de la materia.

Un 17.89% de las empresas cuenta con personal que está mediocre - mente capacitado para desarrollar las funciones del área.

El 7.37% de los entrevistados no mostró conocimientos que puedan servir para desarrollar y dar una perspectiva a las funciones propias del departamento.

CONCLUSIONES A LA ACTITUD DE LAS PERSONAS ENTREVISTADAS

En la mayoría de las empresas entrevistadas, la colaboración de las personas fue favorable, en virtud de que se obtuvo un 85.26% de las mismas.

Con respecto al temor, se determinó que éste es prácticamente nulo, llegando a ser sólo el 13.69% del total de los entrevistados los que de alguna forma se rehusaron a contestar alguna parte del cuestionario.

También se consideró en la calificación el grado de conocimiento de la materia de Administración de Recursos Humanos. Esto se hizo en base a los conocimientos reflejados al contestar el cuestionario; de ello se obtuvo que un 74.74% de las personas entrevistadas conocen la materia.

Aunado a lo anterior, el grado de confiabilidad de las respuestas fue del 73.68%, por lo que consideramos que los datos proporcionados son confiables en este porcentaje.

A P E N D I C E A

Entrevista realizada al Lic. Alejandro Carrillo Castro, Coordinador General de la Comisión de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República.

Pregunta.- ¿De qué manera influye la Reforma Administrativa en el Sector Paraestatal, concretamente en la Administración de los Recursos Humanos?

Respuesta.- El sector Paraestatal, hasta ahora no había quedado encuadrado de una manera concreta y clara dentro de todo lo que constituye la Administración Pública, hasta ahora fundamentalmente los sistemas de planeación, coordinación, valuación y control habían estado orientados prácticamente a la Administración Central; a partir del 46 se empezó a trabajar el control del Sector Paraestatal, pero no en atención de todos los apoyos desde el punto de vista administrativo y programático que requería, por primera vez la nueva Ley Orgánica incluye a la Administración Pública como un todo que estudia las relaciones tanto de la Administración Pública Central, como la Paraestatal.

Pensamos que la Administración Pública Paraestatal, si bien, esta ausencia de vinculación con la Administración Central permitió en

algunos casos avanzar un gran trecho en la modernización de algunos aspectos, esto generó también una descoordinación muy grande y el hecho de que no hubiéramos generado entre los procesos de administración de personal, recursos financieros, materiales, etc. Ahora, con la experiencia que tienen algunas ideas de la Administración Paraestatal muy eficientes, podremos ver que de esto se puede incorporar a la Administración Central y que de los apoyos y de los sistemas de coordinación que requiere la administración en su totalidad, se tienen que aplicar también a la Administración Paraestatal.

Uno de los retos más importantes, es saber cómo podemos aprender lo que avanzó, por su parte, la Administración Paraestatal en Recursos Humanos y sin romper esta útil separación de personalidades jurídicas, que tienen que ver de qué manera podemos generar un sistema de recursos humanos fluido que permita el intercambio de recursos entre uno y otro sector, sin los problemas que actualmente existen.

Pregunta.- ¿De qué manera ha acatado la Reforma Administrativa el Sector Paraestatal en esta área?

Respuesta.- Están propiamente ubicados por primera vez dentro de éstos, que son los coordinadores de cada sector, los nuevos Secre

tarios de Estado y Departamentos Administrativos, los que están -
empezando por decirlo así, a establecer las reglas del juego y -
aprender a manejar como su responsabilidad aquellas empresas para
estatales encuadradas en su sector. Estamos apenas en el inicio
del proceso.

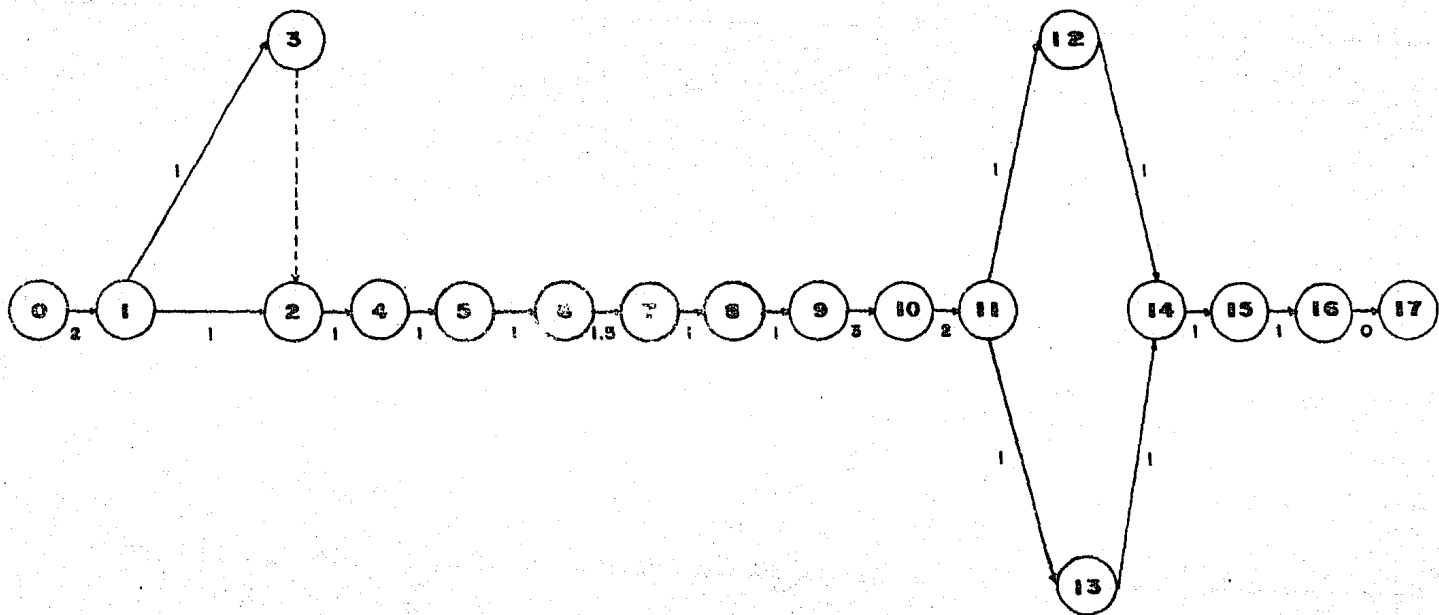
A P E N D I C E B

R U T A C R I T I C A

G R A F I C A D E G A N T .

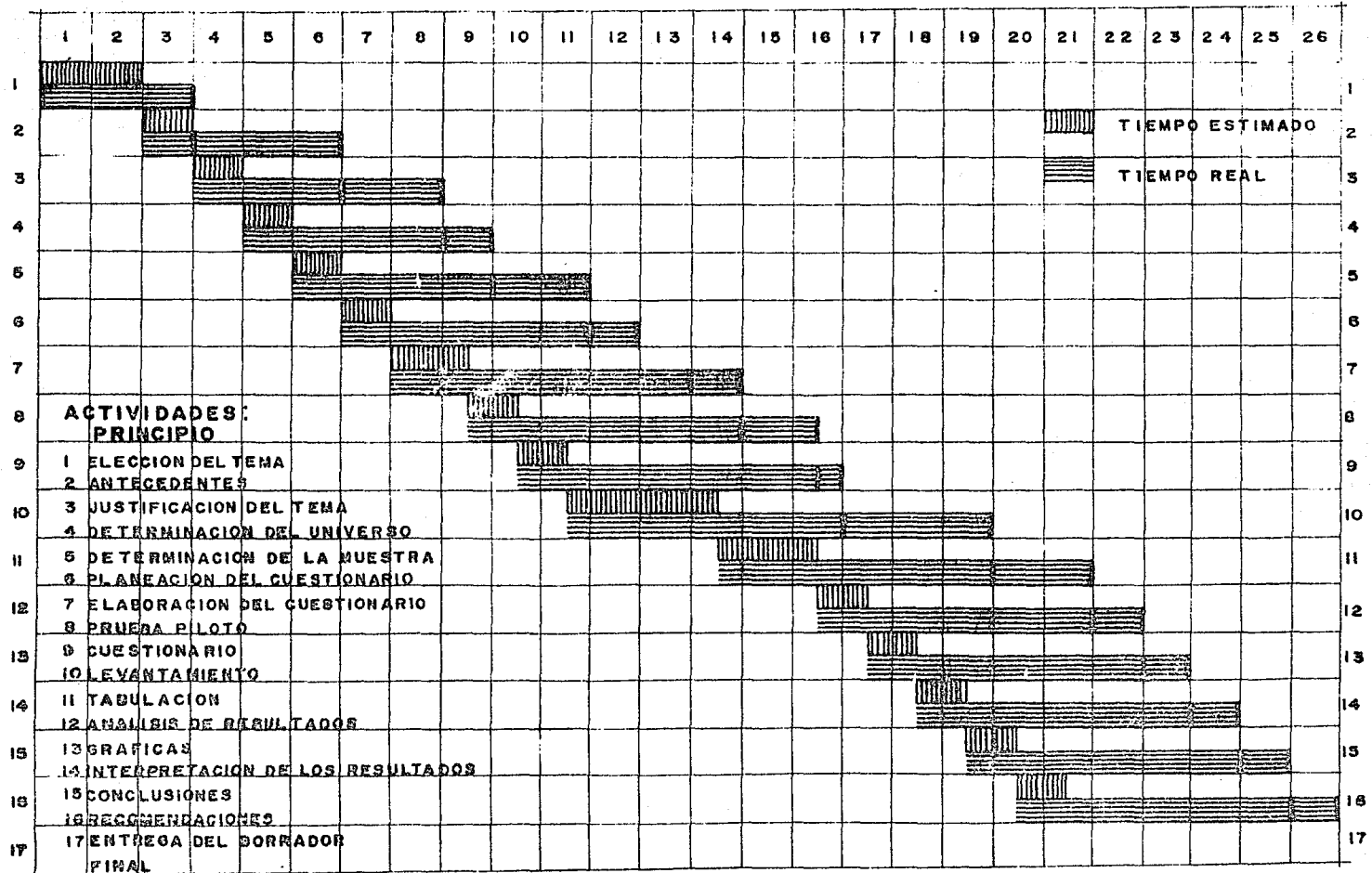
P R O G R A M A D E A C T I V I D A D E S

CAMINO CRITICO DE LAS ACTIVIDADES



PROGRAMA DE ACTIVIDADES

SEMANAS :



En la elaboración del cuestionario se redujo el tiempo estimado - en media semana, mientras que la prueba piloto tuvo un incremento en el tiempo estimado de media semana. Por otra parte, en la formulación del cuestionario definitivo hubo una ganancia de media - semana.

Según lo anterior, entre la elección del tema, la formulación de los antecedentes y la determinación de la muestra hay cuatro semanas perdidas; si se les resta a estas cuatro semanas la media semana que se ganó en la formulación del cuestionario definitivo, re-sultan las tres semanas y media de pérdida originalmente mencionadas.

B I B L I O G R A F I A

1. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

Fernando Arias Galicia (Coordinador).

Editorial Trillas México 1976.

2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

José Antonio Fernández Arena.

Herrero Hermanos Sucesores, S. A. Editores Mex.

Décima Edición Enero de 1975

3. DIARIO OFICIAL.

Mex. Viernes 28 de Abril de 1978.

42 la. sección.

Página 10 hasta la 14.

4. ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

Teoría y Práctica.

Agustín Reyes Ponce Primera Parte.

Editorial LIMUSA. Mex. 1974.

5. NUEVA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

Alberto Trueba Urbina.

Jorge Trueba Barrera.

Editorial Porrúa, S. A.

Primera Edición 1978.

6. SERIE DE COMPENDIOS SCHAUM TEORIA Y PROBLEMAS DE ESTADISTICA.

Murray R. Spiegel.

Libros McGraw - Hill de México, S. A. de C. V.

Mex. 1970.

7. ADMINISTRACION DE PERSONAL

Agustín Reyes Ponce.

Primera parte.

Relaciones Humanas.

Editorial Limusa.

Mex. 1978.

8. HACIA UNA COMUNICACION ADMINISTRATIVA INTEGRAL.

Sergio Flores de Gortari.

Emiliano Orozco Gutiérrez.

Editorial Trillas.

Méx. 1974.

9. INVESTIGACION DE MERCADOS.

Harper W. Boyd Jr.

Ralph Westfall.

Unión Tipográfica Editorial.

Hispana - Americana.

Segunda reimpresión 1975.

10. EL ANALISIS DE PUESTOS (Quinta Edición)
Agustín Reyes Ponce.
Editorial Limusa.
Mex. 1977.

11. INFORME SOBRE LA REFORMA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA MEX.
Comisión de Administración Pública 1967.
Presidencia de la República.
Coordinación General de Estudios Administrativos.

12. BOLETIN DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS No. 1
Secretaría de la Presidencia.
Dirección General de Estudios Administrativos.

13. BOLETIN DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS No. 2
Secretaría de la Presidencia.
Dirección General de Estudios Administrativos.

14. BOLETIN DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS No. 3
Secretaría de la Presidencia.
Dirección General de Estudios Administrativos.

15. BOLETIN DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS No. 4
Secretaría de la Presidencia.
Dirección General de Estudios Administrativos.

16. BOLETIN DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS No.5

Secretaría de la Presidencia.

Dirección General de Estudios Administrativos.

17. BOLETIN DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS No.8

Secretaría de la Presidencia.

Dirección General de Estudios Administrativos.

18. BOLETIN DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS No.9

Secretaría de la Presidencia.

Dirección General de Estudios Administrativos.

19. MANUAL DE ORGANIZACION DEL GOBIERNO FEDERAL 1976.

Secretaría de la Presidencia.