



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**LA IMPORTANCIA DE LA SELECCION DE
PERSONAL DENTRO DE LA ADMINISTRACION
DE RECURSOS HUMANOS EN LA INDUSTRIA
DEL PLASTICO**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A N**

**CECILIA HIDEKO NAKAGAKI AOKI
MARIA ISABEL TORRES PERALTA**

**DIRECTOR DEL SEMINARIO
LIC. RAFAEL J. HERNANDEZ VILLAGRAN**

1 9 8 2



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

I N D I C E

INTRODUCCION

CAPITULO I	IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA DEL PLASTICO EN EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO DEL PAIS.....	3
	1. Necesidades sociales y económicas en México-----	4
	2. La industria del plástico en México-----	7
CAPITULO II	LA ADMINISTRACION Y SU IMPORTANCIA DENTRO DE LA INDUSTRIA-----	16
	1. Administración Científica-----	25
	2. Administración de Recursos Humanos-----	34
CAPITULO III	SELECCION DE PERSONAL	
	1. Reclutamiento-----	41
	2. Selección de Personal-----	44
CAPITULO IV	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION-----	59
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES-----	76
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS-----	82

INTRODUCCION

El trabajo realizado para esta investigación se eligió porque se tuvo la inquietud de conocer la realidad de la forma en que se hace la selección de personal en las empresas, ya que constituye un factor de suma importancia para las funciones correspondientes a la administración de recursos humanos.

Por medio de este trabajo se trató de encontrar las principales fallas que comunmente presentan las empresas al seleccionar personal, y comentar en qué forma se puede llegar a soluciones más acertadas.

La industria del plástico en México juega un papel muy importante para el desarrollo del país, así como para la satisfacción de las necesidades de sus habitantes; es por esto que consideramos que un estudio de la selección de personal en esta industria evitaría posteriores errores y facilitaría una mayor eficiencia en la labor de esta industria.

Se considera que la selección de personal que desarrollan las empresas de la industria del plástico es incompleta -hipótesis-, ya que no le dan la debida importancia a este proceso.

Para confirmar o negar esta hipótesis se siguieron estos pasos:

Se consultaron libros de administración en general y de selección de personal, que se investigaron y analizaron - utilizando las técnicas de investigación documental y la estadística, para determinar la muestra.

La investigación realizada está dividida en 4 capítulos que tratan los siguientes temas:

En el primer capítulo se esbozan los principales problemas y necesidades que tiene el país, y en forma general lo que es la industria del plástico, así como su importancia para el desarrollo del país.

En el segundo capítulo se dan las generalidades de la administración y su importancia, desde la administración científica hasta la administración de recursos humanos.

En el tercer capítulo se presenta lo que es la selección de personal, así como las fases que se deben llevar a cabo para lograr la adecuada selección.

En el capítulo cuarto se incluye la investigación de campo realizada en empresas correspondientes a la rama industrial del plástico, el análisis de los resultados obtenidos y su interpretación.

Por último presentamos las conclusiones obtenidas a través de este estudio, así como las recomendaciones que consideramos más convenientes.

CAPITULO I

IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA DEL PLASTICO
EN EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO DEL PAIS.

1. Necesidades sociales y económicas en México.
2. La industria del plástico en México.

NECESIDADES SOCIALES Y ECONOMICAS EN MEXICO

En México hay múltiples necesidades tanto económicas como sociales por lo que se tocarán en forma general las más importantes y que repercuten directamente en el desarrollo general del país.

La esencia de la problemática que da lugar a que México no alcance el desarrollo esperado, es el hecho de contar con gran cantidad de recursos no bien aprovechados, lo que nos hace pensar en una pregunta cuya respuesta es difícil: ¿México es un país rico o pobre?

Junto con esto, está la deficiencia en Administración Pública que hasta los últimos años se ha tratado de mejorar, haciendo un intento por desterrar la burocratización en dicha administración, buscando el mejor aprovechamiento de los recursos esenciales que se encuentran en administración por parte del Estado y la atención a los particulares en su relación o trámites con el propio gobierno, pues la pérdida de tiempo sufrida por éstos da lugar a que no se aproveche adecuadamente y no se preste la debida atención a sus negocios con un lógico desperdicio de recursos.

Algunos problemas que dan lugar a muchas necesidades sin ser estas todas coexistentes son:

a) La concentración industrial en las grandes ciudades; que causa un alto índice de contaminación del ambiente, y conduce a la gran necesidad de purificar y controlar dicha contaminación, lo cual repercute en la salud en general de la población, por lo que se busca descentralizar las industrias hacia la provincia. Como éste hay muchos problemas que dan lugar a que se tenga la necesidad de buscar soluciones por parte del Estado para resolver la problemática nacional.

b) La incesante migración de miembros de la población rural hacia la gran ciudad, con la esperanza de elevar su nivel de vida y de encontrar condiciones mejores tanto para ellos como para su familia, hace que el Estado tienda a invertir gran cantidad de recursos para dotar de servicios y obras de bienestar social al enorme número de habitantes que los demandan.

c) Junto con esto existe la mano de obra no calificada que aumenta la cantidad de desempleados y da origen al subempleo, que no es otra cosa que gente que trabaja y que apenas tiene lo suficiente para subsistir, por lo que el Estado se dio cuenta que era necesario invertir recursos en la creación de fuentes de empleo y desarrollo en el interior del país, a través de la creación de parques industriales o polos de desarrollo, buscando frenar así la migración hacia las grandes ciudades y el crecimiento inmoderado de las que hasta hoy se consideran como las principales o de más desarrollo en el país.

d) Aunque en la actualidad el índice de natalidad se ha mantenido estable, por su parte el gran avance de la medicina ha reducido la mortalidad, aumentando así la explosión demográfica, especialmente en el medio rural.

e) La educación se encuentra en un nivel de tercerode primaria en promedio, por lo cual se hace necesario e imperioso que se desarrolle un programa nacional que impulse a la población a mejorar su instrucción y capacitación para lograr un aumento de la productividad.

Un nivel de educación tan bajo como el actual exige un mejor aprovechamiento de los cursos de capacitación que se imparten en las diferentes empresas; la gran necesidad de construcción de más escuelas, que se encuentran comprendidas en el programa de gobierno, pero que no es suficiente la inversión que se realiza, puesto que la mayor parte de la población es menor de quince años, o sea, que está en edad escolar; y a esto se añade la falta de profesorado, y la inexistencia de un programa coherente en la preparación del mismo, lo que da como resultado una educación deficiente a nivel general.

Es obvio que necesitamos mejorar la preparación del profesorado, cumplir con todas las obligaciones para con el mismo en cuanto a sus percepciones, prestaciones, considerando que siendo ellos quienes educan a la población deberían ser los que en mejores condiciones se encuentren, lo que en reali-

dad no sucede.

LA INDUSTRIA DEL PLASTICO EN MEXICO

La industria de los plásticos en México es una rama de muy reciente creación, se inició como tal hace apenas unos - - treinta años, con una tasa de crecimiento del 18% anual, y se ha desarrollado paralelamente con productos químicos derivados de recursos minerales del subsuelo como el petróleo, el gas natural y el carbón. (1)

Con el correr del tiempo el plástico ha tomado carta de naturalización entre los materiales del universo, pero a diferencia de otros, los plásticos siempre están en evolución, - en continuo adelanto, desechándose unos para ser sustituidos - por otros, con cada día mayores ventajas.

Existieron dos grandes crisis en la vida económica de la industria del plástico, en 1973, porque los precios cambiaron estructuralmente, y en 1976 con la devaluación del peso. - Esto último puede repetirse en la actualidad por la misma razón.

(1) CANACINTRA 3er. Congreso Nacional de Industriales de Análisis Sectoriales de 1977. Tomo I

Por otra parte, la producción del plástico se vió --- acrecentada por el aumento en la producción de petróleo, gracias a varios descubrimientos de yacimientos petrolíferos; ya que en 1976 las reservas probadas de hidrocarburos fueron de 11,160 millones de barriles, y para 1979, ascendieron a 40,194 millones de barriles, según el anuario estadístico de 1977 de Petróleos Mexicanos, siendo en la actualidad mucho mayor.

Los plásticos nacieron proyectándose desde un principio, a satisfacer las necesidades crecientes de la humanidad, y actualmente, con su lenguaje, con su propia personalidad, -- han creado una nueva imagen, pero ya de ninguna manera como -- sustitutos, y es así, como empleamos dentro de nuestra tecnología diaria, las acepciones de agua, aire, metal, madera, tierra, y con ese mismo valor y diferenciación, empleamos el término plástico.

Las máquinas más utilizadas en la industria del plástico son las de inyección, inyección-soplo, soplado, extrusión, sellado, moldeo y otras.

Las materias primas más importantes que se utilizan en la industria plástica son:

Polietileno de alta y baja densidad, poliuretano, polipropileno, resinas de poliéster, de poliestireno en diversos tipos, - copolímeros, resinas fenólicas, melamínicas, de urea formaldehído, pigmentos, estabilizadores, modificantes, epóxicas, fi--

bras de vidrio y otras.

Los materiales plásticos, según leemos en diversas publicaciones, poseen muchas propiedades importantes como son: facilidad de trabajo, gravedad específica baja y dieléctricas. Poseen excelentes características de las que carecen los materiales orgánicos naturales, proporcionan buen aislamiento térmico y eléctrico, no se oxidan, son anticorrosivos, de buena y baja calidad, pueden ser moldeados fácilmente, pueden fabricarse en diferentes colores y obtener así productos brillantes y vistosos y son de diversos precios, sin embargo, algunos fallan en cuanto a resistencia mecánica, estabilidad dimensional, resistencia al calor y resistencia a la intemperie.

Tomando en consideración lo anterior, las normas para plásticos deben establecerse de acuerdo a dichas características especiales, a fin de que la norma sea adecuada a las condiciones del uso final.

La aplicabilidad del plástico incluye a la industria de la construcción, la industria eléctrica y electrónica, embalaje, agricultura, transporte, comunicación, educación, calzado, industria alimenticia, automotriz, del vestido, para el hogar, juguetes, deportes, pesca, investigación científica y otras muchas, es decir, satisfacen necesidades desde los estratos económicos más modestos hasta los más encumbrados y, se pueden utilizar para la fabricación de una gran variedad de --

artículos que amenizan la vida diaria.

Resultado de todo lo anterior es que la administración actual del gobierno federal considera como medio de responder a la necesidad de desarrollo integral del país, el incrementar el proceso de desarrollo creando otros centros o parques industriales, dando facilidades y estímulos para el traslado o creación de nuevas industrias, etc.

Se ha pensado también en la creación de centros de investigación como una necesidad; en la creación de tecnología mexicana, esperando disminuir la dependencia que en este aspecto tiene el país respecto a los países industrializados, especialmente de los Estados Unidos, puesto que, en la mayoría de los casos se importa tecnología que en esos países ya es obsoleta por el gran impulso que le da a la investigación en el ramo industrial.

Desgraciadamente a México sólo llega tecnología que en otros países ha dejado de utilizarse, pero que por estar patentada, existe la imposibilidad de hacer las partes o reproducirlas, por cuanto el importador de tecnología queda ligado al exportador de la misma, y aunado a esto, el precio que se obtiene que es superior al precio real, nos hace pensar que es necesario impulsar nuestros centros de investigación con el fin primordial de crear tecnología propia, para dar un impulso real al proceso de industrialización y productividad, y, sobre

todo reducir la dependencia existente, así como disminuir la fuga de divisas por este concepto.

Por otra parte la gran problemática existente en el campo con prácticas o sistemas de cultivo muy atrasados, la falta de tecnología o mecanización del mismo, trae en esencia un gran cúmulo de necesidades, entre las cuales destacan: la falta de créditos; la falta de un programa integral de cultivos; la urgencia de un adecuado sistema de cultivo; etc, en fin, existen grandes necesidades, que provocan que la gente del campo, al no ver cómo mejorar sus condiciones de vida, -- emigre hacia las ciudades donde en la mayoría de los casos, -- no encuentra lo que busca a pesar de haber abandonado sus tierras y causando una grave disminución en la producción de alimentos.

Por eso, aunque el gobierno federal se ha preocupado y ha elaborado un plan básico, buscando con ello alcanzar la autosuficiencia alimentaria, es necesario concientizar a la población, y en especial a las autoridades menores, para que -- vean que no es por imposición sino por una necesidad primor--- dial del pueblo, el alcanzar esa autosuficiencia alimentaria -- que traerá mejores condiciones de alimentación para la población, así, como evitar la dependencia que traería consigo la importación de granos, junto con el ahorro de divisas por la misma importación.

Esta breve exposición permite ver un poco más clara la problemática del campo, la preocupación del gobierno federal en la actual administración por solucionarla, y nos permite considerar que de momento no se solucionarán muchos, ni todos los problemas que aquejan al agro mexicano, pero sí se están dando ya los primeros pasos, y, si se mantiene este sistema con un cumplimiento cabal de él, y con una administración adecuada y honesta de los apoyos que necesita, en un plazo no muy lejano, se estará aprovechando como debe ser el campo, permitiendo al campesino mejorar sus condiciones de vida, su educación, su alimentación, en sí se estará logrando un gran avance en el desarrollo que tanto necesita el agro mexicano, base del auge de nuestra nación.

Todo lo antes dicho exige un cambio total en la manera en que se realizan nuestras actividades productoras de bienes y servicios, y es en este campo donde la Industria de los Plásticos puede intervenir de manera decisiva pues al imponer su uso en utensilios tanto domésticos como industriales, ello exige trabajadores con mayor capacitación para poder hacer frente a los muy diversos aspectos que la variedad tan grande de productos y materias primas, demandan para su óptimo aprovechamiento con buenos precios y calidades que los subproductos de nueva creación demandan.

Fue por ello que quisimos explorar en este tan impor

tante campo de la administración de recursos humanos, y nuestras observaciones y sugerencias son lo que integran el presente trabajo.

CANACINTRA en su 3er. Congreso Nacional de Industriales de Análisis Sectoriales. 1977. TOMO I llegó a las siguientes conclusiones:

a) La rama industrial de fabricantes de artículos de plástico, tiene un gran potencial de producción y podrá surtir sin problemas la demanda nacional que se espera en un futuro.

b) Para salir adelante, el país necesita en forma básica detener la inflación actual y para lograr lo anterior, se requiere productividad, exportaciones y un incremento mínimo en los precios de venta.

c) El sector de plásticos apoya la política del gobierno para estimular más a la competencia y eficiencia del sector industrial y solicita no haya excepción.

d) El programa de Reforma Administrativa debe acelerarse para quitar al país la pesada carga que ha sido este sector, y solicita que una de las principales metas de este programa sea la desconcentración de los empleados federales.

e) Ante la disponibilidad limitada de otros materiales, la industria del plástico seguirá promoviendo el uso de los materiales sintéticos para propiciar un uso más racional de la

principal riqueza de México: Su petróleo

f) Se sugiere la integración de grupos para la exportación, que permitirían resolver problemas que provocan una interrupción en las exportaciones, tales como: transportes, financiamientos y materias primas a precios competitivos.

CAPITULO II

LA ADMINISTRACION Y SU IMPORTANCIA DENTRO
DE LA INDUSTRIA.

- 1.) Administración científica.
- 2.) Administración de Recursos Humanos.

LA ADMINISTRACION Y SU IMPORTANCIA DENTRO DE LA
INDUSTRIA

La administración surge como una necesidad para acrecentar o aumentar la eficiencia, lo que va a traer como resultado utilidades a la empresa, así como otros beneficios, etc.

Se dice que es una disciplina práctica, necesaria e insustituible, y que interesa al hombre en la organización de actividades sociales ya sean estas de orden político, económico o cultural.

A continuación se mencionan varias definiciones de administración de diferentes autores:

- 1). "Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".

Fernández Arena José Antonio.

- 2). "La Administración es la actividad por la cual se obtienen determinados resultados al través del esfuerzo y cooperación de todos".

American Management Association.

- 3). "Administrar es lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno".

George R. Terry.

- 4). "La administración es el proceso social que implica la -- responsabilidad de planear y regular eficazmente las operaciones de una empresa".

E.F.L. Brech.

- 5). "La administración es la combinación más efectiva del --- hombre, materiales, métodos y dinero para obtener la realización de los fines de una empresa".

William J. McLarney.

- 6). "El cumplimiento de los objetivos deseados, mediante el - establecimiento de un medio ambiente favorable a la eje-- cución, por personas que operan en grupos organizados".

Koontz O' Donell.

- 7). "Administración es la ciencia de carácter sociológico que con base en una secuencia lógica de ejecución persigue la manera más eficiente de estructurar y operar los organis- mos funcionales".

Agramonte Mier y Terán Norberto.

Estructura de la Administración

La estructura de una organización requiere de recur- sos humanos, materiales y técnicos para llevar a cabo el logro de sus objetivos:

RECURSOS HUMANOS. Son los hombres, los más importantes ya que de ellos depende el mejor aprovechamiento de los recursos materiales y técnicos.

RECURSOS MATERIALES. Se consideran dentro de este grupo la maquinaria, edificios, materia prima, dinero, muebles y equipo, etc.

RECURSOS TECNICOS. En este grupo quedan comprendidos los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, manuales y diagramas, etc.

Una buena administración de dichos recursos da como resultado una mayor eficiencia en la organización.

Desarrollo de la Administración

En un principio la administración solamente se interesaba en aprovechar los recursos materiales, después el hombre pasó a ser el factor más importante dentro de las organizaciones; por último la administración se ocupa de los recursos técnicos y administrativos cuyas funciones son bien conocidas: planeación, organización, integración, dirección y control, que son las que forman parte del proceso administrativo.

DIAGRAMA ESTRUCTURAL DEL CONTENIDO POR ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

I PLANEACION
Búsqueda y selección de la alternativa óptima, mediante objetivos, políticas, programas y procedimientos.

a) Previsión. Fija y substancia el objetivo mediante el acopio de datos y de elementos de juicio.

- 1. Idea inicial
- 2. Objetivo o meta
- 3. Políticas o actividades
- 4. Programas o planes. Procedimientos u operaciones
- 5. Estudio del mercado
- 6. Presupuestos de costeabilidad de alternativas.
- 7. Acercamientos de capitales tecnología y prestigiosos Adecuada planeación financiera. Estructura deseable de la Empresa.
- 8. Amplitud adecuada de las operaciones.
- 9. Exenciones fiscales
- 10. Publicidad o promoción inicial.

b) Estudios sobre condiciones materiales.

- 1. Ubicación de la empresa
- 2. Local alquilado o propio
- 3. Acceso fácil
- 4. Mobiliario y equipo
- 5. Maquinaria e instalaciones
- 6. Equipo automotriz

c) Estudios sobre actividades humanas.

- 1. Salarios mínimos regionales
- 2. Salarios justos o absolutos Mercado de trabajo.
- 3. Óptimas condiciones de trabajo.
- 4. Bienestar ocupacional y familiar de los trabajadores.

II ORGANIZACION
Coordinación y fijación de funciones mediante la estructura óptima, determinación de autoridad y responsabilidad, asignación de labores y estructuración de puestos.

- 1. Organigramas o cartas de organización. Actividades de línea y asesoría (staff).
- 2. Fijación de autoridad y determinación de la responsabilidad. Presupuesto por áreas.
- 3. Manuales de organización: organigrama general estructural, instructivos funcionales, reglamentos de labores, organigramas específicos, etc.
- 4. Técnica del análisis y valuación de puestos.
- 5. Manual de valuación de puestos.

III INTEGRACION O EJECUCION
Es la objetivación o materialización de lo planeado y lo organizado sobre actividades humanas y elementos materiales, coordinando los fines empresariales con los de los trabajadores.

- 1. Actividades humanas
Reclutamiento
Selección
Introducción
Contratación: adiestramiento y desarrollo
Administración o manejo de personal.
- 2. Elementos materiales
Compra
Alquiler
Manufactura o elaboración
Adaptación, acondicionamientos o instalación
- 3. Coordinación de los fines empresariales con los trabajadores.

IV DIRECCION

Consiste en ejercer la autoridad de que se está investido a fin de que el organismo funcional alcance, en plenitud, sus objetivos, coordinando y controlando las actividades mediante una oportuna, precisa, veraz y adecuada información.

1. Que las diversas actividades se realicen de acuerdo con lo planeado.
2. Fijar cuidadosamente las áreas adecuadas de responsabilidad.
3. Establecer una coordinación entre las actividades humanas y los elementos materiales, teniendo como principal preocupación alcanzar las óptimas relaciones con el personal.
4. Crear y utilizar debidamente los controles de mando: financieros y administrativos.
5. Estar en actitud de tomar óptimas decisiones con base en adecuadas asesorías y oportunos elementos de juicio, a fin de poder dictar las órdenes respectivas a través de una eficiente comunicación.
6. Comunicación.
Semántica
Principales barreras de la comunicación.
Relaciones Humanas.
Comunicación externa e interna.
Formal e informal.
Vertical y horizontal.
Descendente y ascendente

V CONTROL

Es la medición de los resultados obtenidos y su confrontación con los resultados esperados, analizando las desviaciones.

1. Establecimiento y fijación de las más convenientes bases y áreas de captación de datos.
2. Elaboración del procedimiento más adecuado para la medición de la actuación.
3. Evaluación de la actuación y determinación de las desviaciones mediante la confronta de los resultados alcanzados con los esperados.
4. Fijar las bases y el aspecto formal de las informaciones para facilitar la toma de decisiones y el fácil dictado de medidas correctivas.
5. Emplear adecuadamente los controles:
Financieros - Relación de presupuestos contabilidad y estadísticas.
Administrativos - Relación de estándares de eficiencia, reportes de cumplimiento, estadística.

Proceso Administrativo

El proceso administrativo ha existido hasta ahora, dentro de las organizaciones, variando de acuerdo a la época en la que se ha desarrollado.

A continuación se menciona en qué consiste el funcionamiento de las etapas administrativas: (1)

1. PLANEACION. Consiste en señalar las metas hacia las cuales se dirigen las actividades concretas. Sus formas son: objetivos, políticas, procedimientos y programas.
2. ORGANIZACION. Consiste en distribuir las actividades de los subordinados, delegar la autoridad en los jefes inferiores, fijar la responsabilidad de todos y cada uno de los individuos sobre quienes se ejerce la función de mando, y coordinar el ejercicio del mando y las actividades operativas en función de los fines de la empresa.
3. INTEGRACION. Consiste en escoger adecuadamente los hombres, los materiales y recursos necesarios para llevar al éxito las actividades de la empresa.
4. DIRECCION. Consiste fundamentalmente en motivar a los subordinados para despertar en ellos interés en el trabajo que se les encomiende.
5. CONTROL. Consiste en los diferentes medios que nos permi-

(1) GUZMAN, Valdivia I. "Problemas de la Administración de Empresas". Capítulo 1, México.

te comparar los resultados reales con los resultados esti-
mados, a fin de corregir las desviaciones o vencer los --
obstáculos que se hubieren presentado en la realización -
de los programas.

Lo importante de este proceso administrativo es que -
todas las actividades estén debidamente coordinadas para -
lograr la unificación en la administración de la empresa.

Se considera que la administración es universal pues-
to que puede intervenir y desarrollarse en cualquier acti-
vidad, como sería la relacionada con la participación del-
individuo dentro de la organización, como una de las prin-
cipales motivaciones para lograr su satisfacción.

Para formar una teoría administrativa más sólida la-
administración se auxilia de conceptos teóricos de otras -
ciencias o disciplinas, que le sirven como juicios de va--
loración.

La administración se relaciona con el desarrollo eco-
nómico, ya que permite incrementar, racionalizar y agili--
zar la productividad, logrando satisfacer las necesidades-
de las clases marginadas.

Por otra parte la tecnología va en constante aumento,
por lo que el administrador moderno debe tener una firme -
formación tanto técnica como científica sin abandonar el -

trabajo de investigación, y contando con su iniciativa propia, para crecer al ritmo de esta tecnología.

El desarrollo industrial de que goza nuestro país, - también origina múltiples problemas, para los cuales la planeación como parte integrante de la administración, ayudará a dar soluciones oportunas y a un nivel técnico elevado.

Es de gran importancia que se ejerza la administración adecuada en todo tipo de industrias, ya que esto traerá - como consecuencia mayor beneficio en cada una de las organizaciones en donde se logre implantar una administración efectiva.

La empresa moderna necesita tener un eficiente sistema de comunicaciones internas, rápido y entendible, motivante, y cuya finalidad sea satisfacer necesidades tales como: cuidar que exista un buen ambiente de trabajo, propiciar buenas relaciones entre el personal, evitar accidentes, mantenimiento de equipo y herramientas, estimular las capacidades e iniciativa del personal; logrando la realización de cada una de estas actividades, se obtendrá una efectividad y eficiencia favorables, pero el personal debe comprender que siguiendo las normas de conducta establecidas, las reglas de seguridad, y la unión que debe darse dentro de la empresa, será en su beneficio, ya que ésta se preocupa por cada uno de sus integrantes y la superación de todos.

La actualización de la tecnología en la industria me-

xicana es muy necesaria en la presente década, y dada la velocidad con que se presentan los avances y los cambios, se hace más imperiosa esta necesidad en la industria del plástico.

En la actualidad, uno de los principales propósitos de la industria de los plásticos, es el de la desconcentración administrativa, la que se puede efectuar con un traslado a cualquier parte del país, en donde tengan una gran disponibilidad de servicios sin necesidad de recurrir a la gran ciudad.

En la industria del plástico, las empresas se encuentran formadas en la competencia, y esto les da mayores elementos para buscar cómo utilizar mayormente su capacidad instalada y reducir sus costos para no tener que aumentar precios y evitar el retraimiento del mercado.

Se puede mencionar que la producción de la industria del plástico va dirigida a las grandes masas, lo que permite realizar actividades con funciones de tipo social, puesto que su producción incluye una gran diversidad de productos.

En México se requieren inversiones en industrias dinámicas cuyo desarrollo impulsará el crecimiento de las demás ramas industriales y en las que la capacidad instalada es insuficiente con respecto a la demanda prevista.

Para elevar el nivel de vida de la población de México será necesario impulsar el desarrollo de la industria, es decir,

lograr una producción industrial abundante, a precios que estén al alcance de todas las capas sociales; de un ambiente de trabajo donde existan condiciones higiénicas y de instrucción, a fin de beneficiar a la colectividad mediante la creación de nuevas fuentes de trabajo, mejorando los salarios y las oportunidades para su educación.

Por lo anterior no sería exagerado afirmar que el establecimiento y promoción de la industria de plásticos, debiera ser la consideración más importante al planear la industrialización de los países en desarrollo. Al implantar y adoptar las normas aplicables a los materiales y productos plásticos y a los métodos de ensayo, y al establecimiento de laboratorios y equipos para el ensayo de altos polímeros, se contribuirá a que el crecimiento de la industria de plásticos en nuestro país se proyecte sin dificultades.

ADMINISTRACION CIENTIFICA

A fines del siglo XIX y principios del XX, se inicia la administración científica, la que surge debido a los múltiples problemas que se suscitan en las organizaciones industriales y cuyas soluciones estaban influenciadas por costumbres, rutina, y no tenían una base científica que las apoyara; lo que motivó a varios autores a analizar científicamente los problemas anteriormente mencionados dando por resultado soluciones más acertadas. La administración científica se consideraría como el ante

cedente histórico de la administración. En un principio la administración se ocupó solamente de obtener más beneficios para la organización, sin tomar en cuenta el ambiente en el cual se desenvolvía el obrero, ni sus intereses particulares, sin embargo, con el correr de los años, la administración fue evolucionando, y se preocupó más por la satisfacción del trabajador, ya que repercutiría en su rendimiento y por lo tanto aportaría más beneficios para la propia organización.

Entre los más destacados exponentes de la administración científica se encuentran Frederick W. Taylor y Henry Fayol considerados como padres de la administración, puesto que sus aportaciones, representaron un avance extraordinario, por haber sido los iniciadores de la ingeniería industrial y del estudio de la administración.

TAYLOR (1856 - 1918)

- ' Norteamericano, ingeniero industrial.
- ' Considerado padre de la Administración Científica.
- ' Sus primeros experimentos científicos fueron en la Midvale - Steele Company.
- ' Investigó el trabajo humano sistemáticamente.
- ' Opinaba que sus principios eran aplicables a todas las organizaciones.

APORTACIONES

Fundamentos de la Administración Científica:

1. Identidad de los intereses del patrón y del obrero.
2. Limitación de la producción.
3. Necesidad del estudio científico de las condiciones del trabajo.
4. Necesidad de una organización científica.

Identidad de los intereses del patrón y del obrero.- La identidad de los intereses del patrón y del obrero depende de que los intereses de ambos sean idénticos y que patrón y empleado no puedan alcanzar una prosperidad separadamente, sólo con la unión de sus esfuerzos harán posible altos salarios para uno y mano de obra barata para el otro.

Ambos deben tener el propósito de capacitarse y desarrollar sus facultades individualmente para obtener el máximo de -

eficiencia en el trabajo, conviniendo a sus habilidades.

- Limitación de la Producción.- Se da por 3 causas que son: 1a. Sofisma.- El hecho de que cada obrero o cada máquina tenga un aumento en la producción, provocará una disminución de empleos. 2a. Sistemas deficientes de administración.- Consiste en que cada obrero finja trabajar o lo realice con lentitud, por comodidad o por influencia de sus compañeros. 3a. Métodos empíricos.- Si se sustituyesen los métodos empíricos por los científicos, se ahorrarían movimientos innecesarios, tiempo, y se obtendrían grandes beneficios.

Necesidad del estudio científico de las condiciones del trabajo.

Mediante la sustitución de métodos empíricos por científicos, en el uso de métodos y herramientas en las actividades que se realizan se encontrarán métodos más eficientes para llevarlos a cabo.

Y estos métodos pueden ser mejorados por medio de un estudio científico de todos los métodos y herramientas que se están usando, tomando en cuenta todos los detalles, movimientos y tiempos.

Necesidad de la organización científica.

Con el transcurso del tiempo se ha ido sustituyendo lentamente los métodos empíricos por los métodos científicos lo --

que crea periodos de prosperidad y disminuye los periodos críticos.

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES:

Tiempos y movimientos del trabajo.

Desarrolla, para cada elemento del trabajo del obrero, una ciencia que reemplaza los antiguos métodos empíricos.

Selección de obreros.

Selecciona científicamente y luego instruye, enseña y forma al obrero, mientras que en el pasado éste elegía su oficio y se instruía a sí mismo de la mejor manera, de acuerdo -- con sus propias posibilidades.

Colaboración en la Organización del trabajo.

Coopera cordialmente con los obreros para que todo el trabajo sea hecho de acuerdo con los principios científicos--- que se aplican.

Responsabilidad compartida.

Distribuye equitativamente el trabajo y la responsabilidad entre la Administración y los obreros.

OBSERVACIONES

- Observó que la falta de comunicación entre jefe y subordinado acerca de los problemas existentes en las organizaciones indus-

triales, ocasionaba que el primero diera soluciones erróneas a éstos y que el segundo no los comprendiera en su totalidad.

- También notó que el trabajo se realizaba en forma tradicional y rutinaria, sin seguir un sistema de trabajo efectivo.
- Observó que cuando un obrero mejoraba su trabajo no se le daba una remuneración económica adecuada.
- Que no se tomaban en cuenta las habilidades y aptitudes de los trabajadores para realizar el trabajo.
- Que no existía una base sólida para tomar una decisión sino que se guiaba por la intuición y experiencia anteriores.
- Notó la socialización del comportamiento del grupo de obreros.

HENRY FAYOL (1841 - 1925)

- ' Nació en Francia en el seno de una familia burguesa.
- ' Fue famoso por sus cuadros administrativos y técnicos.
- ' Atribuyó sus logros a la aplicación en la administración de principios sencillos, eficaces y universalmente aplicables.

Aportaciones

- A él se le atribuye la universalidad de la Administración. -
- Dividió al proceso administrativo en cinco partes: Planeación, Organización, Dirección, Coordinación y Control.
- Consideraba de suma importancia que la Administración se impartiera en escuelas de educación superior.
- Definió las áreas funcionales: operaciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, de contabilidad y administrativas.
- Definió el perfil de los administradores, dividiéndolo en seis características: cualidades físicas, intelectuales, morales, cultura general, conocimientos especiales y experiencia.
- Opinaba que la teoría y la práctica debían ser aprendidas para adquirir la capacidad administrativa que se necesita.
- Pensaba que el administrador podía mejorar las relaciones sociales, mas no sería la total solución de éstos.
- Decía que un conocimiento general de la Administración sería de provecho para todo el mundo.

Observaciones

- Vio que todas las tareas deben ser planificadas, organizadas, dirigidas, coordinadas y controladas desde los altos cargos administrativos.

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

1. Principio de la División del Trabajo. - Tiene por finalidad

producir más y mejor con el mismo esfuerzo. Tiende a la especialización de las funciones y a la separación de los poderes.

2. Autoridad-Responsabilidad.- La autoridad consiste en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer. Donde se ejerza la autoridad, nace la responsabilidad.
3. Disciplina.- Se define como el respeto a las convenciones que tienen por objeto la obediencia, la asiduidad, la actividad y las muestras exteriores de respeto.
4. Unidad de mando.- Una persona debe recibir órdenes de un solo jefe para evitar dualidad de mando que provocaría la confusión, fugas de autoridad, responsabilidad y caos.
5. Unidad de Dirección.- Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin.
6. Subordinación del Interés Particular al Interés General.- El interés de un individuo o de un grupo de individuos, no debe prevalecer contra el interés de la empresa.
7. Remuneración del Personal.- Es el precio del servicio -- prestado, debe ser equitativo y debe dar satisfacción a la vez al personal y a la empresa. Establece los distintos modos de retribución para el obrero (destajo, por tarea, por jornada) y adiciona elementos como el pago de prima, prima especial e incluso participación en los beneficios en la empresa.
8. Principio de la Centralización.- Los jefes deben delegar funciones en sus subordinados en la medida en que sea posi

ble dependiendo de la función.

9. Jerarquía. - Se habla de la jerarquía como la serie de niveles que existen desde la autoridad suprema hasta los puestos de menor importancia.
10. Orden. - Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar. Con esto se busca lograr una armonía mediante la aplicación de aspectos técnicos, de organización, etc.
11. Equidad. - Resulta de la combinación de la benevolencia con la justicia.
12. Estabilidad del Personal. - Si se analizan los problemas derivados de la rotación excesiva de personal, se comprobará que afecta adversamente a la empresa que no podrá contar nunca con personal apto, capacitado y con suficiente experiencia, lo que redundará en baja calidad de la producción y en desperdicio de materias primas, lo que además eleva los costos de producción; también resulta inconveniente preparar elementos que después se retiren de la organización por lo que verá la necesidad de buscar la permanencia de los obreros.
13. Iniciativa. - Consiste en poder llevar a cabo un plan y tratar de asegurar el éxito del mismo y representa una de las mayores satisfacciones que puede experimentar el hombre inteligente.
14. Unión del Personal. - La armonía y la unión del personal de-

una empresa constituye una gran fuerza para ella; no hay que dividir al personal porque perjudica a la empresa.

La Administración Científica puede ser resumida de la siguiente manera:

- 1º Ciencia, no regla empírica.
- 2º Armonía, no discordia.
- 3º Cooperación no individualismo.
- 4º Rendimiento máximo, en lugar de producción restringida.
- 5º Formación de cada hombre, hasta alcanzar su mayor eficiencia y prosperidad.

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Una de las actividades de la Administración de Recursos Humanos es proporcionar el personal que requiere una organización para su buen funcionamiento, así como obtener un mayor desenvolvimiento del empleado con respecto a sus aptitudes y habilidades en beneficio de él y de la sociedad en que vive.

La Administración de los Recursos Humanos se originó por varias causas, como la de reconocer que es mejor aumentar la moral de los trabajadores: así como también contar con servicios adecuados para administrar convenios colectivos, la preocupación de la Administración por evitar los roces con los empleados; y también para centralizar actividades rutinarias.

Podemos considerar a la Administración de Recursos Hu-

manos como multidisciplinaria, ya que requiere de múltiples - fuentes de conocimientos.

DEFINICION

La Administración de Recursos Humanos es el proceso - administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las - habilidades, etc., de los miembros de la organización, en be - neficio del individuo, de la propia organización y del país - en general. (1)

FUNCIONES BASICAS

1. Iniciación de Servicios. - Con esta función se inicia la - relación de empresa-trabajador que incluye desde la prime - ra visita a la empresa hasta su aceptación en ésta.
 - a) Reclutamiento.
 - b) Selección.
 - c) Contratación.
 - d) Verificación.
2. Inducción. - Una vez aceptado al candidato debe dársele - toda la orientación necesaria para lograr su adaptación - prontamente.
 - a) Orientación.
 - b) Ubicación.
 - c) Entrenamiento Inicial.
3. Entrenamiento. - Consiste en ejercitar o prepararse para -

(1) ARIAS, Galicia F. "Administración de Recursos Humanos" Cap. 2, P. 27 1977 ed. Trillas. México.

un esfuerzo físico o mental, para poder desempeñar una labor.

a) Adiestramiento.

b) Capacitación.

c) Desarrollo.

4. Relaciones Laborales. - Son las relaciones que existen entre trabajador y patrón relacionados con aspectos de tipo legal, políticas, programas, procedimientos, instructivos, etc.

a) Relaciones con sindicatos.

b) Contratos colectivos.

c) Medidas disciplinarias.

d) Reglamento interior del trabajo.

e) Quejas.

f) Problemas.

5. Registros y Controles. - Son datos del empleado que están -- contenidos en documentos relacionados con el trabajo que de sempeña.

a) Avisos a la nómina.

b) Avisos al Seguro Social.

c) Tarjetas de asistencia.

d) Reportes y estadísticas.

6. Servicios. - Es la ayuda material o social adicional al salario que la organización proporciona al empleado en benefi cio de él.

a) Comedor.

- b) Transporte.
 - c) Enfermería.
 - d) Vigilancia.
 - e) Mantenimiento y aseo del edificio.
7. Higiene y Seguridad.- Son técnicas que se encargan de man tener un equilibrio entre los factores ambientales que pue dan afectar la salud del trabajador.
- a) Instalaciones.
 - b) Procesos.
 - c) Materiales.
8. Remuneración.- Esta será de acuerdo al puesto que tenga el trabajador y a la forma en que lo desempeñe.
- a) Sueldos.
 - b) Análisis de puestos.
 - c) Valuación de puestos.
 - d) Incentivos.
 - e) Calificación de méritos.
 - f) Promoción.
 - g) Transferencias.
9. Comunicación.- Al recibir y transmitir información, ideas, opiniones, etc., se puede lograr una mayor coordinación en los esfuerzos que realiza la organización.

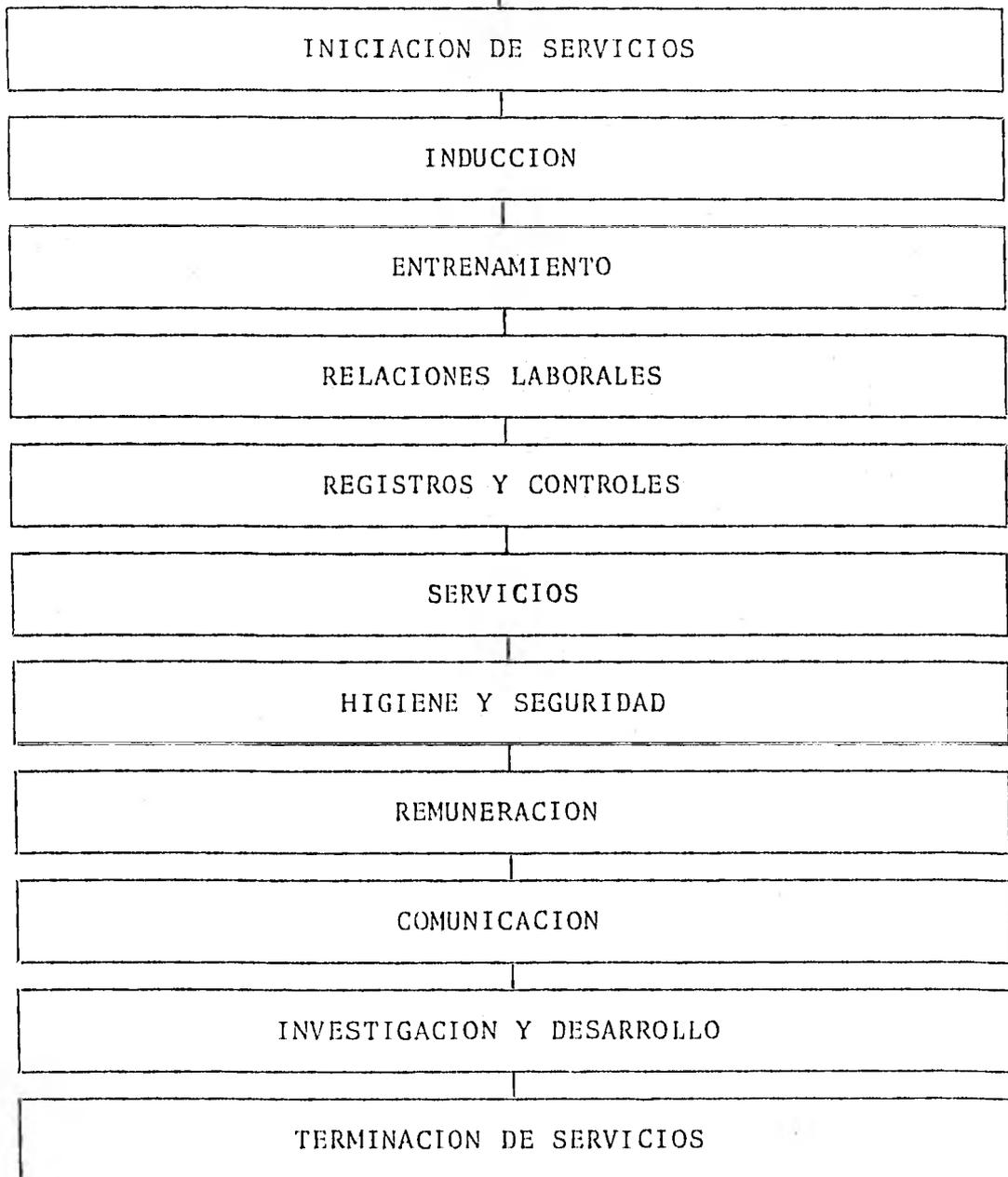
Los elementos de la comunicación son: emisor, mensaje, canal y receptor.

- a) Boletines.
- b) Avisos.

- c) Circulares.
 - d) Organogramas.
 - e) Fijación de Objetivos.
 - f) Manuales.
 - g) Publicaciones internas.
 - h) Sistema de sugerencias.
10. Investigación y Desarrollo.- Esta nos va a permitir encontrar un mayor beneficio en el rendimiento de cada puesto y de la organización en general.
- a) Planeación y desarrollo de recursos humanos.
 - b) Análisis de la organización.
 - c) Enriquecimiento de los puestos.
 - d) Encuestas.
 - e) Actitudes.
 - f) Servicios sociales.
11. Terminación de Servicios.- Es importante que la organización entere al empleado de las formas en que puede dejar de prestar sus servicios.
- a) Renuncia.
 - b) Despido.
 - c) Jubilación.
 - d) Incapacidad.
 - e) Muerte.

Las funciones anteriormente mencionadas, se presentan en el siguiente diagrama:

DIAGRAMA DE LAS FUNCIONES BASICAS DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL



CAPITULO III
SELECCION DE PERSONAL

1. Reclutamiento
2. Selección de Personal
 - 2.1 Importancia de la Selección de Personal
 - 2.2 Principios de la Selección de Personal
 - 2.3 Bases para la Selección de Personal
 - 2.4 Etapas de la Selección de Personal

RECLUTAMIENTO

Es el proceso mediante el cual una organización se allega recursos humanos ya sean internos o externos.

Los pasos para reclutar al personal son:

- 1) VACANTE.- Se le llama así al puesto que está por ocuparse por elementos humanos que se encuentran dentro de la empresa o fuera de ella.
- 2) REQUISICION.- Debe ser formulada por el departamento que la está solicitando al departamento de personal. Dicha requisición contendrá:
 - a) Los motivos que la están ocasionando.
 - b) La fecha en que deberá ser cubierto el puesto.
 - c) La duración del trabajo.
 - d) Departamento.
 - e) Turno.
 - f) Horario.
 - g) Sueldo.
- 3) ANALISIS Y EVALUACION DE PUESTOS.- Ayuda a determinar los requisitos que debe reunir el solicitante para desempeñar el puesto exitosamente.
- 4) PRONOSTICO DE RECURSOS HUMANOS.- Con los datos obtenidos mediante las fuentes internas y externas se puede obtener un pronóstico de recursos humanos que incluye al pronóstico de -

los requerimientos y al pronóstico de la oferta de mano de obra; el primero se refiere a los conocimientos, intereses vocacionales, experiencias, habilidades, actitudes y otras que poseerá en un futuro el personal que integra la organización; y el segundo deberá de tomar en cuenta la situación externa para conocer si en un futuro podrá localizar personal adecuado a la organización cuando así lo requiera, y en caso contrario deberá preocuparse por tomar medidas dentro de la empresa para la solución de este problema.

- 5) INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS.- Contiene los datos de las personas que laboran en la empresa, lo que permite buscar al candidato deseado, el cual, ya está familiarizado con la empresa.
- 6) FUENTE DE RECLUTAMIENTO.- Estas fuentes sirven para atraer candidatos adecuados a las necesidades de la empresa. Las fuentes de reclutamiento pueden ser internas o externas. Las fuentes internas son las que están -- formadas por el propio personal de las empresas (Inventario de Recursos Humanos).

Las fuentes externas son agencias de empleo, escuelas, bolsas de trabajo, universidades, etc.

Como medios publicitarios están la radio, - televisión, periódico, o convocatorias.

SELECCION DE PERSONAL

DEFINICION

La selección de personal se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado. (1)

La selección de personal es el proceso mediante el cual los solicitantes son clasificados en varias categorías, de acuerdo con su aceptabilidad para el empleo. (2)

La selección de personal se considera como una serie de pasos a seguir, los cuales van a proporcionar la información necesaria para obtener al candidato idóneo para el puesto requerido, de acuerdo a los propósitos de la organización.

Por lo tanto, el objetivo principal de la selección de personal es lograr que el trabajador seleccionado desempeñe su puesto con éxito y a un costo adecuado.

Es fundamental que la selección de personal la realice un departamento especializado puesto que los recursos humanos tienen gran importancia en el funcionamiento de cualquier ente social o económico.

(1) ARIAS, Galicia F. "Administración de Recursos Humanos". 1977. México. Ed. Trillas. Cap. 9.

(2) CHRUDEN, Herbert J. "Administración de Personal". Cap. 7. México, Continental, 1977.

IMPORTANCIA DE LA SELECCION DE PERSONAL

A principios de este siglo, en las organizaciones, la selección de personal la realizaba el supervisor en forma subjetiva e intuitiva; en la actualidad se usan métodos proporcionados por especialistas y que permiten llevar a cabo una selección técnica efectiva dentro de las organizaciones, las cuales son más objetivas.

Las técnicas de selección de personal ayudan a: (3)

- a) Determinar los requerimientos de los recursos humanos.
- b) Aumentar las fuentes más efectivas que permitan --allegarse a los candidatos idóneos.
- c) Evaluar la potencialidad física y mental, y la aptitud para el trabajo, de los solicitantes.

PRINCIPIOS DE LA SELECCION DE PERSONAL

Colocación.- Si el candidato es un buen prospecto, y el puesto requiere características diferentes a éste, se puede acomodar al candidato en un puesto dentro de la organización en el que desarrolle todo su potencial.

Orientación.- Es conveniente que el seleccionador dé una --orientación adecuada al candidato rechazado hacia otras posibles fuentes de trabajo, o hacia la solución de otros problemas relacionados con su rechazo.

(3) ARIAS, Galicia F. "Administración de recursos humanos". Cap. 9, 1977. México. Ed. Trillas

Etica profesional.- El seleccionador debe dar sus decisiones con tacto y precaución; ya que sus decisiones pueden repercutir enormemente en la vida futura de los candidatos.

BASES PARA LA SELECCION DE PERSONAL

Las cualidades comunes del personal, que se convierten en bases para la selección, pueden ser descritas en la forma siguiente: (4)

- a) Habilidad.- Esta cualidad, que implica la habilidad de coordinar la mente y el cuerpo en la ejecución de operaciones más o menos complicadas, es probable que sea más universalmente considerada.
- b) Experiencia.- El valor de la experiencia ha tenido amplia aceptación.
- c) Edad.- La experiencia puede estar estrechamente relacionada con la edad que puede considerarse como una medida burda de la experiencia.
- d) Sexo.- Es una consideración importante para varios tipos de puestos, a pesar de que algunas políticas de contratación se basan en creencias y prejuicios que tienen poca o ninguna relación con las especificaciones del puesto.
- e) Educación y entrenamiento.- Estas calificaciones están consideradas como marcas de las habilidades del individuo y en muchos casos, como especificaciones definitivas para ciertos puestos.

- f) Características físicas.- Susceptibles de medición, tales como diferentes tipos de fuerza, agudeza visual y auditiva pueden requerir una cuidadosa atención.
- g) Apariencia.- Puede ser muy importante, por sí misma, si la apariencia de un empleado afecta la ejecución de su trabajo.
- h) Inteligencia, iniciativa e ingenio.- Se encuentran entre las cualidades personales más difíciles de identificar y de medir.
- i) Aptitudes.- Capacidades inherentes para aprender y desarrollarse.
- j) Madurez y estabilidad emocional.- Se refieren al ajuste personal de los candidatos, a su control emocional, su habilidad para mantener un punto de vista racional bajo presión y esfuerzos.
- k) Actitud hacia el trabajo.- Aquí, el proceso de selección generalmente busca información sobre las razones que el solicitante tiene para pedir trabajo, sus objetivos en el trabajo, sus metas, ambiciones y anhelos.
- l) Personalidad.- Para muchos tipos de puestos esta cualidad compuesta, más bien vaga, es posiblemente la más importante de la lista.

ETAPAS DE LA SELECCION

- 1) Hoja de solicitud.- En la fase de preparación se puede in-

cluir a la hoja de solicitud que es la base del sistema de selección y que consta de:

- a) Nombre del solicitante.
- b) Dirección.
- c) Edad
- d) Sexo
- e) Estado civil
- f) Nacionalidad
- g) Número de cédula del IMSS (Instituto Mexicano del Seguro Social)
- h) R.F.C. (Registro Federal de Causantes)
- i) Estudios
- j) Antecedentes de trabajo
- k) Puesto y sueldo deseado
- l) Disponibilidad para ingresar
- m) Planes a corto y largo plazo
- n) Motivos por los que desea la plaza
- o) Estructura familiar y sus características económicas.

Es recomendable la existencia de tres tipos de solicitudes para ejecutivos, empleados y obreros, debido a la diferencia de estudios existente.

Otra posibilidad es la elaboración de una forma de solicitud clara y sencilla aplicable a los niveles jerárquicos; a nivel ejecutivo se va a añadir el acostumbrado Curriculum Vitae.

Otra característica de la forma de solicitud es que -- proporciona la información básica necesaria y sirve como un - registro permanente de los solicitantes.

2) Entrevistas. - Es un diálogo entre candidato y entrevista-- dor que permite obtener y completar la información deseada -- del solicitante.

Es conveniente que el ambiente en el que se realice la entrevista vaya de acuerdo con el tipo de entrevista a reali-- zar; tomándose en cuenta que esta es la primera impresión del solicitante así como también se debe conocer el objetivo de - la misma.

Entrevista preliminar. - En esta entrevista se da al so licitante una información básica sobre el puesto a ocupar pa-- ra que él tome la decisión de seguir adelante con el proceso o de suspenderlo.

Por medio de esta entrevista se puede observar en el - solicitante las características esenciales de su persona.

Entrevista de selección. - Se va a efectuar por medio-- de diversas técnicas dependiendo de la personalidad que tenga el solicitante y de acuerdo al nivel que se está seleccionan-- do, ya sea ejecutivo, administrativo u operativo.

FINES DE LA ENTREVISTA (5)

- 1) Completar o duplicar los datos de la solicitud.
- 2) ¿Qué dirigió al solicitante a esa empresa?
- 3) ¿Qué espera encontrar en su trabajo?
- 4) ¿Qué necesidades tiene?
- 5) Estructuración familiar más detallada que en la solicitud.
- 6) ¿Qué sueldo espera y qué trabajo le gustaría desempeñar?
- 7) ¿Cuáles son sus aficiones principales y gustos?

MODO DE CONDUCIRLA (6)

- a) Conviene recibir lo más amablemente que se pueda al candidato.
- b) Iniciar la plática haciéndole notar nuestro interés en la entrevista y cómo tratamos de armonizar un interés nuestro.
- c) Procurar la sencillez y cordialidad, con el fin de abrir en el entrevistado la confianza.
- d) Cuidar de entrevistar, más que de ser entrevistados.
- e) Garantizar y buscar la lealtad, interés, sigilo.
- f) Tratar de observar lo mejor que podamos la persona del solicitante, sus reacciones, cultura.
- g) Cerrarla anunciando que no podemos proporcionarle trabajo -- por tal o cual motivo, o bien citándolo para el siguiente --

(5) REYES, Ponce A. "Administración de personal". P.86. México. 1976 edit. Limusa.

(6) Idem.

trámite.

- h) Hacer inmediatamente por escrito un resumen de lo observado.

TECNICAS DE LA ENTREVISTA

a) Técnicas del eco.- Consiste en repetir las palabras clave de la frase que el entrevistado acaba de decir, lo que resulta a veces útil cuando se desea que se aclare más sobre el tema que se está tratando. Su uso insistente puede desconcertar a las personas tímidas o causar molestias a las personas muy sensibles.

b) Técnica del silencio.- Consiste en guardar absoluto silencio después de que el entrevistado ha dejado de hablar sobre el tema que estaba tratando.

El entrevistador debe ser capaz de guardar silencio más que el entrevistado.

c) Técnica de la confrontación.- Es especialmente aplicada para los entrevistados que tratan de sorprender al entrevistador exagerando sus capacidades o conocimientos.

Consiste en pedir pruebas y datos objetivos al entrevistado sobre lo que el entrevistador sospecha está exagerando.

d) Técnica de las preguntas proyectivas.- Se trata de hacer una pregunta indirecta en la que el entrevistado sienta más libertad para decir al entrevistador lo que cree que opinan los demás.

e) Técnica del uso del agrado.- Cuando el entrevistado está hablando el entrevistador hace gestos de aprobación, como dando a entender que está de acuerdo con lo que el entrevistado está diciendo o que éste lo está haciendo muy bien y que va por buen camino.

Consiste en observar como reacciona el entrevistado ante el apoyo.

f) Técnica de presión del tiempo.- Sirve para explorar la capacidad de organización cuando se está bajo un límite de tiempo.

g) Técnica de la expresión de estímulo.- Los estímulos pueden introducirse en cualquier momento de la entrevista para indicar al entrevistado que se está poniendo atención y se tiene interés en lo que él está diciendo.

h) Técnica del uso del desagrado.- Se trata de hacer gestos como indicando que no lo está haciendo muy bien, mantiene su juicio firme o si por lo contrario, aparece inseguridad o nerviosismo y trata de retractarse y complacernos.

i) Técnica de la presión emocional.- Esta técnica permite ver el grado de control emocional que el individuo tiene en sí mismo.

3) Pruebas.- Dentro de esta etapa se puede incluir a la fase de análisis que consiste en la ejecución de una serie de ejercicios o test, los cuales van a fijar la capacidad del individuo.

Las pruebas son una herramienta del proceso de selección que se dividen en:

- a) Pruebas de trabajo o mecánicas.
- b) Pruebas psicológicas o psicotécnicas.

Pruebas de trabajo o mecánicas.- Son las que van a -- permitir conocer las cualidades del candidato ya desarrolladas y de inmediata aplicación al puesto.

Pruebas psicológicas o psicotécnicas.- Se determinan - por medio de test, y los más comunes son los de dominó, encuadre de figuras, colocación de series, subrayado de vocales, etc., los que darán muestra de las habilidades y cualidades en potencia no desarrolladas, conductas del individuo en relación con su adaptación al puesto y un posible desarrollo futuro.

- 4) Investigaciones.- Consisten en la verificación de los datos proporcionados por el solicitante.

Esta investigación debe abarcar las siguientes áreas:

- a) Investigación de antecedentes laborales.- Nos sirve para comprobar la capacidad, responsabilidad, eficacia, astucia, idoneidad, etc., del trabajador en relación a trabajos anteriores.
- b) Investigación de cartas de recomendación.- Consisten en reafirmar la información proporcionada por el candidato con el fin de comprobar la validez de ésta, por medio de las opiniones de las personas que están recomendando al-

candidato.

- c) Investigación de antecedentes penales.- Estos antecedentes resultan ser de gran importancia pues en caso de que existan, puede provocar un rechazo inmediato.
- d) Investigación sociofamiliar.- Se lleva a cabo en el domicilio del solicitante para entrevistar, tanto a él como a su familia, para conocer su forma de vida, sus costumbres, el medio ambiente en el que se desarrolla que puede influir directamente en su trabajo.
- 5) Examen médico.- Es de gran importancia porque permite conocer el estado de salud o el padecimiento del solicitante ya que influye grandemente en la aceptación o rechazo del candidato.

Este examen debe hacerse por un médico especializado en medicina industrial e incluirá estudios de laboratorio y de rayos X.

Los resultados obtenidos de este examen deben ser absolutamente confidenciales y son transmitidos al departamento de selección de personal, y financiados por la empresa.

Debido a los gastos que el examen médico ocasiona es prudente realizarlo al final del proceso de selección con el propósito de aplicarlo a los candidatos que han superado las etapas anteriores.

Fines del examen médico (7)

- 1.- Conocer si el candidato padece enfermedades contagiosas.
- 2.- Saber si tiene alguna enfermedad que pueda ser una contraindicación para el puesto que se le ofrecería.
- 3.- Obtener indicios sobre la posibilidad de que el trabajador sea alcohólico o drogadicto.
- 4.- Verificar si el trabajador tiene el uso normal y la agudeza requerida de sus sentidos.
- 5.- Buscar si no tiene el trabajador algún defecto que lo predisponga a sufrir accidentes de trabajo.
- 6.- Orientarlo sobre como puede curarse de su enfermedad -- crónica y prevenir las que pudieran ocurrirle.
- 7.- Investigar su estado general de salud.
- 8.- Servir de base para la realización de exámenes periódicos al trabajador, para vigilar su estado de salud, corregir males que pudieran iniciarse sin saberlo él.

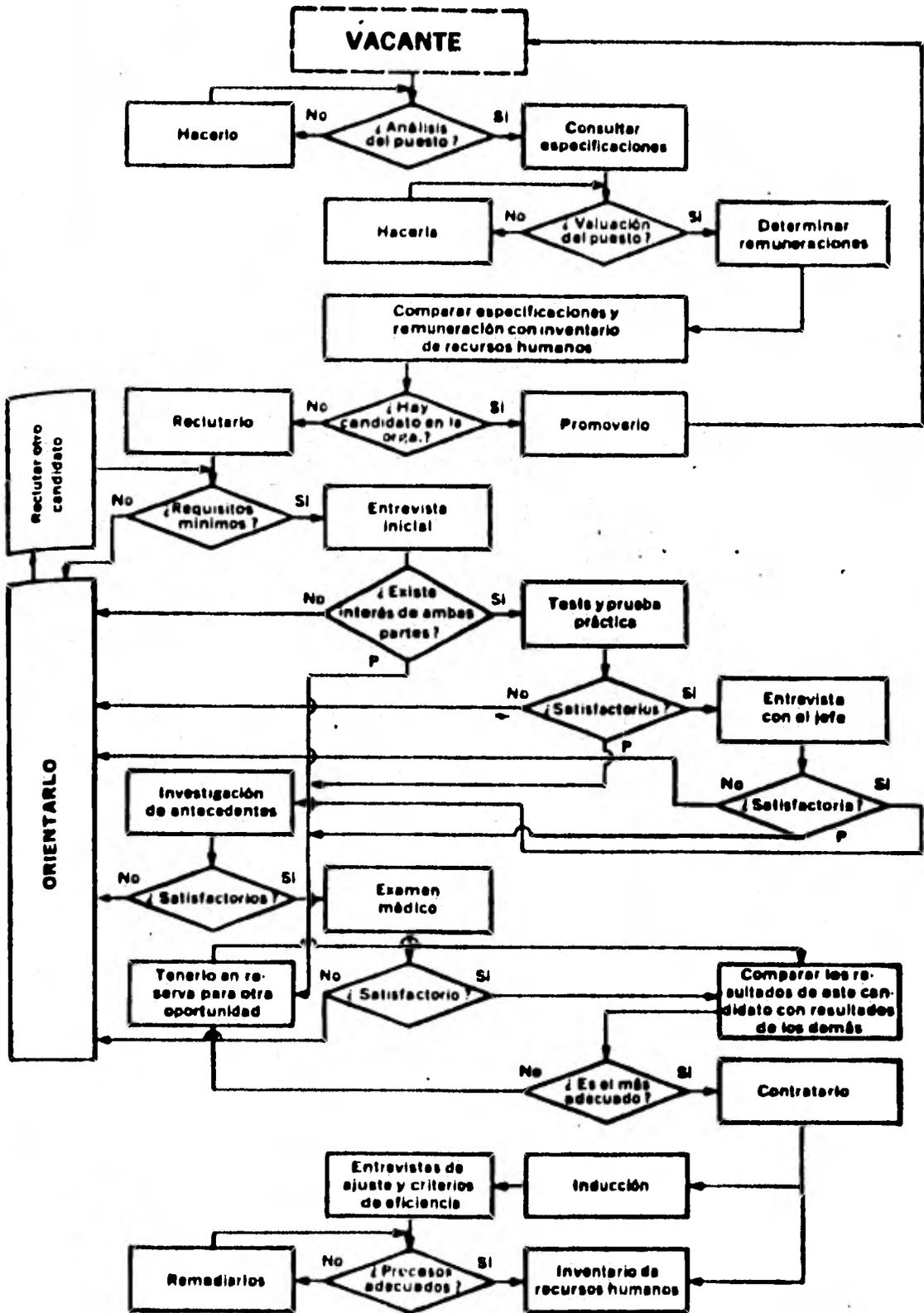
Debemos hacer notar que el examen médico se coloca casi siempre al final de las etapas de selección, porque para ser útil debe ser lo más completo que sea posible y en esa forma resulta costoso, por lo que sólo debe -- aplicarse a quienes ya tienen una gran probabilidad, en atención a las demás pruebas, de que serán empleados.

- 6) Decisión final. - La da el jefe del futuro candidato, con ayuda del departamento de personal, llevando a cabo una evaluación de todo el proceso de selección y de acuerdo a los requisitos del puesto.

Por último se muestra el siguiente diagrama, que comprende los pasos que se siguen desde que se origina la vacante hasta que está cubierta. (8)

(7) REYES, Ponce A. "Administración de Personal" México. 1976.

(8) ARIAS, Galicia Fernando. "Administración de Recursos Humanos". Ed. Trillas. Pág. 261. 1977.



P = Posiblemente

Diagrama de flujo del proceso de selección de personal.

CAPITULO IV

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

CAPITULO IV

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

Esta investigación se refiere al análisis de la selección del personal que se realiza dentro de las empresas pertenecientes a la industria del plástico, con el objeto de dar a conocer el proceso que siguen y, que puede repercutir en beneficio o perjuicio de la propia organización según sea el procedimiento que se siga en dichas empresas.

Para llegar a comprobar lo anterior y a conocer el universo que representa la industria del plástico fue necesario acudir a la Asociación Nacional de la Industria del Plástico (ANIPAC) y a la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA) en donde se obtuvo el dato de 1220 empresas que comprenden a la industria plástica en el país, en las que se incluyen grande, mediana y pequeña empresa, en donde, el capital invertido fluctúa desde \$ 500,000.00 en adelante.

Una vez determinado el número de empresas a investigar se obtuvo una muestra que fuera representativa del universo. Para la determinación de dicha muestra se utilizó la estadística que permite obtener datos más precisos y una toma de decisiones más acertadas.

La fórmula estadística que se utilizó es la siguiente:

$$\text{No.} = \frac{t^2 p q}{d^2} \quad (1)$$

t^2 = representa el nivel de confianza en unidades estandarizadas (de acuerdo al área de la curva normal).

p = es el factor favorable de la probabilidad de éxito.

q = es el factor desfavorable.

d^2 = es la precisión o veracidad que se le va a dar a la investigación.

Para utilizar la fórmula anterior, se tomará el nivel de confianza: $t = 95\%$ (1.96 en áreas bajo la curva normal).

Y el nivel de precisión será: $d = 10\%$

Además, considerando que se trabajan con dos variables, se tomará como careabilidad la siguiente:

$$p = .5$$

$$q = .5$$

Si se aplica la fórmula con los datos anteriores queda:

$$\text{No.} = \frac{(1.96)^2 (.5) (.5)}{(.10)^2} = \frac{.9604}{.01} = 96.04$$

(1) MURRAY, R. Spiegel. "Estadística". Ed. Servicios editoriales profesionales. 1975.

Si la población total, es conocida (en este caso 1220 - industrias), se utiliza el factor de correlación finito, que es:

$$n = \frac{No}{1 + \frac{No - 1}{n}}$$

en donde: n = representa el universo.

No = es el resultado de la fórmula no corregida.

$$n = \frac{96.04}{1 + \frac{96.04 - 1}{1220}} = \frac{96.04}{1.077} = 89.17$$

El total de la muestra es = 89 empresas.

Se seleccionaron las 89 empresas en el área metropolitana y parte del Edo. de México; para permitir que el levantamiento de encuestas se hiciera en una forma más rápida y menos costosa, ya que había de por medio limitantes de tiempo, así como económicas. También se consideró a estas empresas por tener conocidos que cooperaron ampliamente al proporcionarnos la información requerida.

Habiendo determinado el número de empresas que debían ser investigadas se procedió a elaborar el cuestionario prueba el cual permitiría obtener la información deseada. Se elaboraron una serie de preguntas con las que se pretendía conocer la forma en que estas empresas seleccionan a su personal.

Algunas de las preguntas elaboradas fueron de tipo "ce-

rrado" con el fin de obtener mayor exactitud en las respuestas proporcionadas por parte del entrevistado.

Otras preguntas fueron de tipo "abierto" pues permiten obtener información más detallada que servirá para complementar el resto de la información.

El número de preguntas se fijó con el objeto de evitar el cansancio de los entrevistados con demasiadas preguntas.

Con la información obtenida a través del cuestionario de prueba se vio la necesidad de modificarlo para subsanar algunas deficiencias tales como ambigüedad en la información pedida, y preguntas innecesarias o comprometedoras.

Una vez superadas estas deficiencias se elaboró el cuestionario definitivo, el cual proporcionó los resultados que -- posteriormente se analizan.

El cuestionario aprobado quedó de la siguiente manera:

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

SEMINARIO DE INVESTIGACION
CUESTIONARIO SOBRE LA SELECCION DE PERSONAL

1.- ¿Existe dentro de su empresa un departamento dedicado a la selección de personal?

2.- ¿Se sigue algún procedimiento para la selección de personal?

SI () NO ()

3.- Marque los medios de selección que se utilizan en su departamento.

- A) Pruebas técnicas _____
- B) Pruebas psicológicas _____
- C) Investigación socioeconómica _____
- D) Examen médico _____
- E) Recomendaciones _____

4.- ¿La selección de personal que se lleva a cabo va de acuerdo a las características del puesto?

SI () NO ()

5.- ¿Las fuentes de reclutamiento que se utilizan son internas o externas?

6.- ¿Qué tipo de entrevista realizan?

7.- ¿Quién realiza la entrevista?

8.- ¿Existe un lugar específico para la realización de dicha entrevista?

SI () NO ()

9.- Existe una rotación de personal:

ALTA _____
MEDIANA _____
BAJA _____

10.- ¿Cuál es el principal problema que enfrentan en la selección de personal?

11.- ¿Qué causas son las que ocasionan el problema?

12.- ¿Quién toma la decisión final?

Para recopilar la información, se determinó que el mejor medio era la aplicación de los cuestionarios a través de la entrevista directa con la persona correspondiente.

Estas entrevistas sirvieron de gran apoyo a los cuestionarios, ya que a través de éstas se obtuvieron datos muy valiosos, conociendo mejor la situación de la empresa y la realidad de esta industria.

A continuación mencionamos la interpretación de los datos obtenidos en esta investigación.

PREGUNTA # 1. ¿Existe en su empresa un departamento dedicado a la selección de personal?

Se respondieron de las 89 preguntas, 58 afirmativas y 31 negativas, de las cuales sus porcentajes fueron:

SI = 65.16 %

NO = 34.84 %

Según los resultados obtenidos en esta pregunta, el 65.16 % de las empresas encuestadas, cuentan con un departamento exclusivo de personal, pero lo cierto es que, pudimos observar que este porcentaje no es válido, ya que, se realizaban actividades pertenecientes a otras áreas administrativas. Por otra parte el 34.84% que no cuenta con este departamento se debe a que no todas las empresas le dan el mismo valor a esta área de selección de personal y que es de vital importancia. Esto se debe a que el personal que labora en esta área no está

debidamente seleccionado.

PREGUNTA # 2 ¿Se sigue algún procedimiento para la selección de personal?

Resultaron 81 preguntas afirmativas y 8 negativas.

SI = 91.02%

NO = 8.98%

Se obtuvo que un 91.02% de las respuestas contaban con un procedimiento para seleccionar su personal y que el 8.98% decían no llevarla a cabo; la realidad es que el 100% sí sigue un procedimiento, por bueno o malo que sea, lo que demuestra que no tienen una visión clara de lo que significa contar con un procedimiento de selección de personal, puesto que desconocen los pasos que deben seguirse en dicho procedimiento.

PREGUNTA # 3 Marque los medios de selección que se utilizan en su departamento:

A) Pruebas técnicas. SI = 74(83.15%) NO = 15(16.85%)

Las pruebas técnicas o de trabajo sirven para darnos cuenta de los conocimientos y experiencia que tiene el solicitante y que son un requerimiento del puesto.

Como se puede observar el 16.85% de las empresas no realizan estas pruebas de trabajo y por ello desconocen la capacidad intelectual del individuo; lo que no sucede con el resto de las empresas que efectúan dichas pruebas.

B) Pruebas psicológicas SI = 47 (52.80%) NO = 42 (47.20%)

Las pruebas psicológicas ayudan a conocer las habilidades y capacidad del candidato en relación con los requisitos del puesto y deben ser manejadas por personas especializadas o por medio de una asesoría.

Dentro de la industria plástica se encontró que estas pruebas no son igualmente aplicables que las técnicas pues disminuye un 30% su realización.

Hay una cantidad de 42 empresas que no realizan estas pruebas, lo que demuestra que no les interesa conocer las características de la persona, y que en determinado momento pueden ser perjudiciales para la organización.

C) Investigación socioeconómica SI = 33 (37.08%) NO = 56 (62.92%)

Es necesario realizar una investigación socioeconómica para conocer el medio en el que se desenvuelve la persona; para conocer las situaciones conflictivas en que pudiera caer el individuo y que influirían en el rendimiento de su trabajo, así como la honestidad con la que pueden trabajar.

Es sólo una tercera parte de las empresas que considera importante hacer una investigación de sus trabajadores; en tanto que las otras dos terceras partes se ven perjudicadas por no realizarla.

D) Examen médico SI = 27(30.34%) NO = 62(69.66%)

Una gran mayoría de las empresas no realizan el examen médico, esta situación es incorrecta puesto que van en contra de la Ley que así lo exige, y es perjudicial para la empresa que se ve afectada tanto en sus niveles de costos como en la asistencia y rendimiento de su personal.

E) Recomendaciones SI = 61(68.54%) NO = 28(31.46%)

El 68.54% de las empresas toman muy en cuenta las recomendaciones para la selección de sus candidatos. Sin embargo este dato no resulta ser muy confiable, ya que en la mayoría de los casos al solicitante le es fácil obtener una recomenda---ción, la cual no le garantiza a la empresa la confiabilidad de la persona.

PREGUNTA # 4 ¿La selección de personal que se lleva a cabo va de acuerdo a las características?

Obtuvimos 83 respuestas positivas que equivalen al 93.25% y con 6 respuestas negativas equivalentes a 6.75%.

Nos encontramos con que el 93.25% de las empresas llevan a cabo un análisis de puestos debidamente. El 6.75% restante lo lleva en forma incorrecta por lo que en muchas empresas se encuentran con personal incompetente que no posee las características requeridas por el puesto. Por tanto es impor-

tante mencionar que se deben analizar las características de cada puesto para que el personal seleccionado desempeñe exitosamente su actividad.

PREGUNTA # 5 ¿Las fuentes de reclutamiento que se utilizan son internas o externas?

Con respecto a estas preguntas se obtuvo:

Internas	=	10	(11.23%)
Externas	=	19	(21.34%)
Ambas	=	60	(67.43%)

Este porcentaje de empresas que utilizan fuentes de reclutamiento internas, forzosamente necesitan recurrir en ocasiones a las fuentes externas, pues con el crecimiento natural de la empresa se tiene que allegar personal externo.

En tanto que los que utilizan tan sólo las fuentes externas, no le dan la oportunidad de un ascenso al personal activo que labora en la empresa, que proporcionaría mayor cooperación puesto que tiene ya un conocimiento de la empresa y le permitiría una superación al trabajador interno.

Y en el caso de las empresas que utilizan ambas fuentes tienen mayor oportunidad de encontrar al personal más apto en una u otra fuente de reclutamiento; las fuentes externas como son bolsas de trabajo, universidades, etc. en donde se puede encontrar más fácilmente a personal calificado que por lo gene

ral resulta escaso. Y lo que podemos encontrar en las fuentes internas es a personal al que se le facilitaría la adaptación.

PREGUNTA # 6 ¿Qué tipo de entrevista realizan?

Preliminar = 29(32.58%)

Definitiva = 27(30.33%)

Ambas = 33(37.09%)

PREGUNTA # 7 ¿Quién realiza la entrevista?

Jefe de personal = 49(55.05%)

Jefe inmediato = 25(28.08%)

Ambos = 15(16.85%)

La realización de las entrevistas usándose una técnica adecuada para cada tipo de personal que se entreviste traerá como consecuencia un mejor conocimiento de los candidatos, lo que servirá en lo futuro para promociones, ascensos y en sí el desarrollo integral del candidato como miembro de la organización.

En relación a la pregunta 6 se encuentra que tan sólo 29 empresas realizan una entrevista preliminar, esto se debe a que no creen necesaria la realización de la entrevista final, lo cual resulta ilógico, porque después de una entrevista inicial debe seguir una entrevista formal.

Es imprescindible que se lleven a cabo ambas entrevistas, ya que una nos da la primera impresión del candidato, y

la otra nos da la pauta para tomar una decisión definitiva.

Nosotros pensamos que la entrevista la deben realizar - ambos jefes puesto que uno, o sea, el jefe de personal es una persona especializada que cuenta con los conocimientos necesarios para realizar una buena selección de personal, y otro, el jefe inmediato que es la persona que conoce las necesidades - por las cuales pidió ese personal, lo que puede ser válido pero susceptible de equivocación por la falta de conocimientos - en las técnicas de exploración de la personalidad y por lo tanto el candidato seleccionado no sea el más adecuado.

En nuestros datos, en la mayoría de las empresas es el jefe de personal el que hace esta entrevista, sin contar con la opinión del jefe inmediato y en realidad pocas empresas son las que practican la entrevista con la intervención de ambos jefes.

PREGUNTA # 8 ¿Hay un lugar específico para la realización de las entrevistas?

Se obtuvo el siguiente resultado.

NO = 60.67%

SI = 39.33%

En las empresas encuestadas nos encontramos con 54 en donde no contaban con un lugar específico para realizar la entrevista y 35 que sí cuentan con un lugar apropiado.

Como se puede notar la mayoría de las empresas no poseen

un lugar en donde entrevistar a los candidatos, esto les perjudica pues no tienen un ambiente adecuado donde el solicitante entre en confianza y le permita contestar con facilidad y seguridad a la información solicitada. Dicha información proporcionaría un conocimiento más amplio del entrevistado y llevaría a una toma de decisiones más acertada con respecto a la contratación.

Por otra parte, tenemos una minoría de empresas que sí cuentan con un lugar para celebrar entrevistas adecuadamente y lograr así una selección de personal más acertada. También es de gran influencia la actitud que adopte el entrevistador durante la entrevista con respecto al candidato, ya que de ésta depende una actitud positiva o negativa por parte del candidato.

PREGUNTA # 9 Existe una rotación de personal :

Las respuestas a esta pregunta son las siguientes:

ALTA = 19 (21.34%)

MEDIANA = 30 (33.70%)

BAJA = 40 (44.96%)

Podemos notar que dentro de las empresas en las que se da una alta y mediana rotación de personal se pueden tener diferentes causas, ya sean normas y políticas no acertadas, sueldos y prestaciones que no se ajusten a las necesidades de los

integrantes del personal de la empresa o a una mala selección del personal, etc., lo que ocasiona grandes desajustes en la integración, en el tiempo y en los costos de la organización.

Dentro de las empresas encuestadas existe un gran porcentaje en el que se da una baja rotación de personal, lo que demuestra un buen funcionamiento dentro de la organización. Esta baja rotación se debe a que el personal es apto para desempeñar su labor debidamente y sus necesidades sociales y económicas le son satisfechas.

PREGUNTA # 10 ¿Cuál es el principal problema que enfrentan en la selección de personal?

Las respuestas obtenidas fueron clasificadas de la siguiente forma:

Personal no preparado	=	46	(51.68%)
Personal no calificado	=	29	(32.58%)
Otros	=	14	(15.74%)

PREGUNTA # 11 ¿Qué causas son las que ocasionan el problema?

Falta de preparación académica	=	51	(57.30%)
Falta de capacitación	=	22	(24.71%)
Otros	=	16	(17.99%)

Por medio de estas preguntas se dilucidó que esta rama industrial enfrenta en un 51.68% el problema de la falta de -

preparación a nivel general, tanto técnica como educacional, - lo que trae como consecuencia una escasez de personal calificado en el mercado. Una de las causas que atribuyen las empre--sas encuestadas al origen de este problema es la ineficiencia-existente en los centros de enseñanza, que es causa de la pro-blemática educacional que se da a nivel nacional, la gran po--blación estudiantil y la falta de profesorado debidamente capacitado en todos los niveles. Todo esto repercute en la prepa-ración de la población en general.

Mientras que otro 32.58% atribuyen como principal causa del problema a la falta de capacitación sobre todo a nivel técnico, ocasionada por el insuficiente interés que se observa en las empresas por proporcionar esta capacitación que produciría mayores beneficios a la propia empresa.

También se encontró un 15.73% de empresas que conside--ran otros problemas de diversa índole, tales como falta de ex-periencia, inestabilidad laboral, etc.

PREGUNTA # 12 ¿Quién toma la decisión final?

Se clasificaron las respuestas en tres tipos diferentes que son:

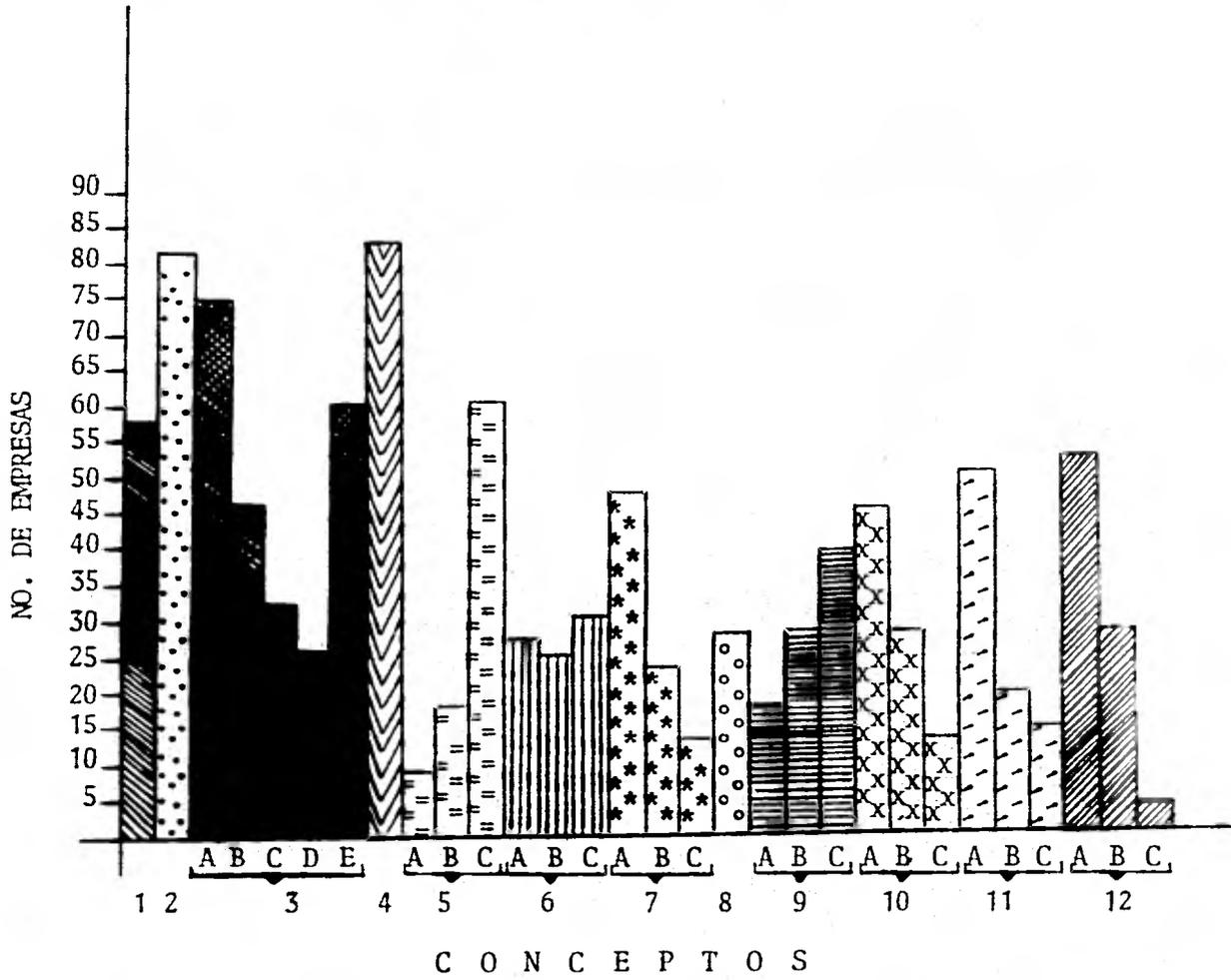
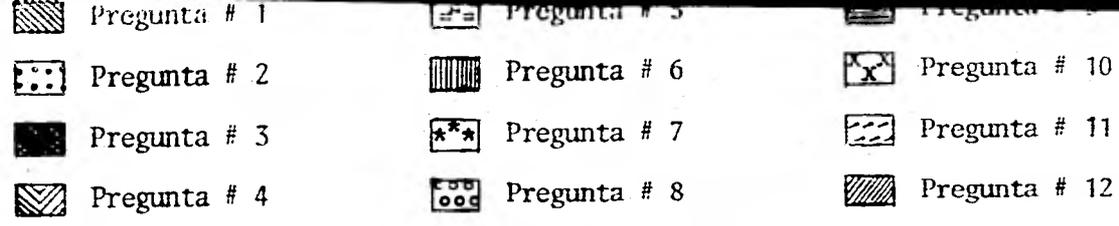
Jefe de personal	=	53 (59.55%)
Jefe inmediato	=	30 (33.70%)
Ambos	=	6 (6.75%)

Con respecto a las 53 empresas en las que la decisión final la toma el jefe de personal porque es considerado como la persona más apta para saber si el candidato reúne los requisitos del puesto solicitado consideramos que es vital tomar en cuenta la opinión que dé el jefe inmediato sobre el candidato que se le ha asignado.

Por otra parte resulta ineficaz la decisión absoluta -- que hace el jefe inmediato en un 33.70% de las empresas porque no tiene las bases necesarias para decidir si un candidato queda incluido o excluido dentro de la organización.

La opinión del jefe inmediato para tomar una decisión final es importante porque va a tener un contacto directo con el nuevo subordinado el que deberá poseer las características requeridas por el puesto. Así como también resulta de importancia la selección hecha por el jefe de personal para que el nuevo empleado resulte idóneo.

Como se puede notar en muy pocas empresas se utilizan a ambos jefes para llegar a tomar la decisión final sobre la aceptación o rechazo del candidato, y que es lo que se debería hacer en todas las organizaciones, ya que la decisión obtenida sería benéfica para la organización; puesto que con la colaboración de ambos jefes se encontrará al individuo que reúna las cualidades y conocimientos que satisfagan las necesidades de la organización.



A CONTINUACION SE MUESTRA LA GRAFICA CORRESPONDIENTE A DICHO CUESTIONARIO :

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El proceso de selección de personal en la mayor parte de las empresas investigadas no es el más adecuado, puesto que su realización es incompleta. Faltan pasos tan importantes como son: "test" psicológicos, investigación socioeconómica, examen médico, etc., que en general no se practican.

En muchas empresas el personal no está elegido correctamente debido a la poca atención que se presta a la selección de personal. Por lo tanto, debe darse mayor valor a este proceso, ya que es de vital importancia la elección de la persona adecuada para cada puesto y a un costo adecuado.

La falta de conocimientos técnicos existente en el personal que en ocasiones realiza este procedimiento, es otro de los motivos que afectan el buen funcionamiento de la selección de personal. Para evitar esta deficiencia es recomendable y necesario que se implante la política de proporcionar capacitación a dicho personal para lograr un desarrollo más eficaz en su trabajo.

El tamaño de la empresa influye en el hecho de que el proceso de selección se haga en forma incompleta en mayor o menor grado, en concordancia con los recursos económicos con que cuentan estas organizaciones.

Para finalizar, podemos decir que nuestra hipótesis -

considera que uno de los principales problemas que se presentan en las empresas del ramo industrial del plástico es que la selección de personal es incompleta, lo que por medio de esta investigación fue comprobado.

LISTA DE LAS EMPRESAS INVESTIGADAS EN EL PRESENTE TRABAJO:

- 1.- ABA, S.A.
- 2.- AGROPLASTIC Y MAQUINARIA, S.A.
- 3.- ALTRO, S.A. DE C.V.
- 4.- ARTICULOS PLASTICOS PARA LA INDUSTRIA DE COSMETICOS, S.A.
- 5.- ARTIPLAS, S.A.
- 6.- AUTOPLASTICO, S.A.
- 7.- BERTINI, S.A.
- 8.- BOLSIPLASTIC, S.A.
- 9.- BONAPLAST DE MEXICO, S.A.
- 10.- CELANESE MEXICANA, S.A.
- 11.- CENTRAL DE PLASTICOS.
- 12.- CINTAS PLASTICAS, S.A.
- 13.- COMPAÑIA GENERAL DE PLASTICOS, S.A.
- 14.- CONCENTRA, S.A.
- 15.- CONSTRUPLAS, S.A.
- 16.- DINAPLASTIC, S.A.
- 17.- DUROPLAST, S.A. DE C.V.
- 18.- EMPAQUES Y FORMAS DE PLASTICO, S.A.
- 19.- ENVASES Y JUGUETES PLASTICOS.
- 20.- ENVOLTURAS PLASTICAS, S.A.
- 21.- EVENFLO MEXICO, S.A.
- 22.- FABRICA DE MUÑECAS AMERICA.
- 23.- FABRICACION DE MAQUINARIA, S.A.
- 24.- FAMBAMEX, S.A.

- 25.- FIBRAS DE PLASTICO, S.A.
- 26.- FIBRASOMNI, S.A.
- 27.- GARBON, S.A.
- 28.- GARCIA FRANCO ROBERTO.
- 29.- GUANTES VOTEX, S.A.
- 30.- IDA PLAST, S.A.
- 31.- IDISA, S.A.
- 32.- INDUSTRIAL TAPONERA, S.A.
- 33.- INDUSTRIAS KAY, S.A.
- 34.- INDUSTRIA MAGNOPLASTICA, S.A.
- 35.- INDUSTRIAS PLASTICAS, S.A.
- 36.- INDUSTRIAS PLASTICAS SAN MARCOS.
- 37.- INSOPLAST, S.A.
- 38.- INTERPLASTICOS, S.A.
- 39.- JANEL, S.A.
- 40.- JOY TECNICA PLASTICA, S.A.
- 41.- KORME, S.A.
- 42.- LA PAZ, S.A.
- 43.- LAPPE Y COMPANIA, S.A.
- 44.- LUGATOM, S.A.
- 45.- MANUFACTURAS PLASTICAS, S.A.
- 46.- MATERIALES PLASTICOS, S.A.
- 47.- MOLDERAMA, S.A.
- 48.- MULTI-PRESS, S.A.
- 49.- MULTIFILAMENTOS, S.A.

- 50.- MUÑEQUITAS ILUSION, S.A.
- 51.- NACIONAL INDUSTRIALIZADORA DE PLASTICOS, S.A.
- 52.- NOVA PACK, S.A.
- 53.- NOVA PLAST, S.A.
- 54.- NOVA PLASTIC, S.A.
- 55.- OLIVAS TOMAS ROBERTO.
- 56.- PEINES AZTECA, S.A.
- 57.- PELOTAS CANGURO.
- 58.- PLASTI - ART, S.A.
- 59.- PLASTI - MOLDEX, S.A.
- 60.- PLASTICOS ALFA, S.A.
- 61.- PLASTICOS BAN, S.A.
- 62.- PLASTICOS FYV, S.A.
- 63.- PLASTICOS GYT, S.A.
- 64.- PLASTICOS INTERNACIONALES, S.A.
- 65.- PLASTICOS LIQUIDOS SYLPYL, S.A.
- 66.- PLASTICOS LODELA, S.A.
- 67.- PLASTICOS MUNDIALES DE MEXICO, S.A.
- 68.- PLASTICOS OMEGA, S.A.
- 69.- PLASTICOS PANAMERICANOS, S.A.
- 70.- PLASTICOS REX, S.A.
- 71.- PLASTICOS WHEATON, S.A.
- 72.- PLASTIMART, S.A.
- 73.- PLASTIRAMA, S.A.
- 74.- PHILLIPS MEXICANA, S.A. DE C.V.
- 75.- POLYENVASES DE MEXICO, S.A.

- 76.- POLIPLASTIK, S.A.
- 77.- POLYTON, S.A.
- 78.- PROCESOS PLASTICOS, S.A.
- 79.- PRODUCTOS DE ESTIRENO, S.A.
- 80.- PRODUCTOS ES DE FRAMA, S.A.
- 81.- PRODUCTOS K Y K, S.A.
- 82.- PROYECTOS Y ESPECIALIDADES PLASTICAS, S.A.
- 83.- REGIO PLAST, S.A.
- 84.- SIGU - PLASTICA, S.A.
- 85.- SILDOREL, S.A.
- 86.- STEVIPLAST, S.A.
- 87.- TECNIPLAST, S.A.
- 88.- THERMO ENVASES, S.A.
- 89.- ZAKANY METALOPLASTICA, S.A.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- 1.- AGRAMONTE, Mier y Terán Norberto. "Curso de Teoría de la Administración". México, Ediciones Contables y Administrativas, 1973.
- 2.- ALBERS, Henry Herman "Principios de Organización y Administración. México-Limusa-Wiley, 1968.
- 3.- ARIAS, Galicia Fernando "Administración de Recursos Humanos". México, Editorial Trillas, 1973.
- 4.- DUNNETTE, Marvin D. "Selección y Administración de Personal". México, C.E.C.S.A., 1969.
- 5.- FERNANDEZ, Arena José Antonio. "Introducción a la Administración". México, U.N.A. Dirección General de Publicaciones, 1970.
- 6.- GUZMAN, Valdivia Issac. "Problemas de la Administración de Empresas". México, Limusa, 1974.
- 7.- HERNANDEZ, y Rodríguez S."Administración I". Editorial-Sistema de Universidad Abierta, 1976.
- 8.- KOONTZ, Harold. "Curso de Administración Moderna". Editorial México Mc Graw-Hill, 1979.
- 9.- MURRAY, R. Spiegel "Teoría y Problemas de Estadística". Servicios Editoriales Profesionales, 1975.
- 10.- REYES, Ponce Agustín. "Administración de Personal". México, Limusa, 1976.
- 11.- RIOS, Szalay Adalberto. "Orígenes y Perspectivas de la Administración". coaut. Andrés Paniagua Aduna. México, - Trillas, 1977.

- 12.- SHERMAN, Arthur W. y coat. CHRUDEN, Herbert J. "Administración de Personal". México, Continental, 1977.
- 13.- TAYLOR, Frederick Winslow "Principios de la Administración Científica". Buenos Aires, Ateneo, 1973.
- 14.- YODER, Dale "Manejo de Personal y Relaciones Industriales". México, Continental, 1971.