

2. LOS RECURSOS HUMANOS Y LA ORGANIZACIÓN.

2.1. Diseño del trabajo y análisis de puesto.

El análisis de puestos consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una organización. El analista de puestos lleva a cabo esta función. Es de destacarse que esta función tiene como meta el análisis de cada puesto de trabajo y no el de las personas que lo desempeñan.

Los analistas cumplen las siguientes funciones:

- 1.- Compensar en forma adecuada y justa a los empleados.
- 2.- Ubicar a los empleados en puestos adecuados.
- 3.- Determinar niveles realistas de desempeño.
- 4.- Crear planes para capacitación y desarrollo.
- 5.- Identificar candidatos adecuados a las vacantes.
- 6.- Planear las necesidades de capacitación de recursos humanos.
- 7.- Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral.
- 8.- Evaluar la manera en que los cambios en el entorno afectan el desempeño de los empleados.
- 9.- Eliminar requisitos y demandas no indispensables.
- 10.- Conocer el grado exacto de las necesidades de recursos humanos de una empresa.

EJEMPLO DE UN CUESTIONARIO DE ANÁLISIS DE PUESTOS.

CUESTIONARIO PARA DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO	
Nombre:	_____
Nombre del cargo:	_____
Departamento:	_____
Superior inmediato:	_____
1. Resumen de las labores: escriba con sus propias palabras lo que usted hace:	_____ _____
2. Calificaciones profesionales: relacione los conocimientos que utiliza en el trabajo:	_____ _____
3. Equipos: relacione las maquinas o instrumentos (calculadora, computador, motor) que forman parte de su trabajo:	_____
4. Responsabilidades: relacione sus responsabilidades en orden descendente de importancia y el porcentaje de tiempo que les dedica por mes:	_____ _____
5. Contactos: haga una lista de los contactos con otros departamentos o empresas: defina los deberes y responsabilidades implicados en estos contactos internos o externos:	_____ _____
6. supervisión ejercida: ¿Su cargo exige supervisión de personas? Si () No (). Si la respuesta es Si, relacione en seguida los cargos bajo su supervisión directa:	_____ _____
7. Supervisión recibida: ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior? () Frecuentemente () A veces () Raras veces () Nunca _____	_____
8. Decisiones: explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo:	_____ _____
9. Condiciones de trabajo: describa las condiciones en que usted trabaja; por ejemplo, ruidos, temperaturas altas o bajas, trabajo externo, condiciones desagradables:	_____
9. Requisitos exigidos por el cargo: indique los requisitos minimos necesarios para desempeñar el cargo: Escolaridad: _____ Experiencia: _____ Conocimientos especificos: _____ Habilidades: _____	_____ _____ _____ _____
10. Información adicional: describa en seguida toda la información adicional no incluida en los itemes anteriores:	_____ _____

2.2. Estrategias de Reclutamiento y Herramientas de Selección.

El reclutamiento es un proceso técnico que tiene por objeto abastecer a la empresa del mayor número de solicitudes para que disponga de un gran número de candidatos entre los que pueda escoger a los idóneos. Se práctica de manera directa e indirecta. Es directa cuando la empresa realiza el reclutamiento por su cuenta, e indirecta cuando la empresa acude a alguna oficina de colocación.

Medios de reclutamiento:

- Requisición al Sindicato.
- Solicitud oral y escrita a los actuales trabajadores.
- Carta o teléfono.
- Periódico, radio, televisión.
- Archivo de solicitudes muertas.

Folletos.

Herramientas de Selección:

Hoja de Solicitud: Es, no sólo la base del proceso de la selección –ya que todos los demás pasos se comparan con ella-, sino aún de todo el trabajo, ya que es como la cabeza del expediente del empleado.

Entrevistas: La que se hace para completar datos del solicitante –conocida como entrevista de fondo- tiene un valor incalculable, sólo que, como toda entrevista, vale lo que valga el entrevistador.

Pruebas: Es indiscutible que necesitamos verificar de algún modo las capacidades que el trabajador posee para ocupar el puesto al que lo destinamos, o que él pretende. Las pruebas son, pues, necesarias, tanto para la selección como para la acomodación del personal. Se dividen en pruebas de actitud, de capacidad y de temperamento-personalidad.

Investigaciones:

- Investigación de Antecedentes de Trabajo.
- Investigación de Antecedentes Penales.
- Investigación de las Cartas de Recomendación.
- Investigación en el domicilio y familia del solicitante.

Examen médico: 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 solo debe aplicarse a quienes ya tienen una gran probabilidad en atención a las demás pruebas, de que serán empleados.