

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

**IMPORTANCIA DEL DEPARTAMENTO  
DE RECURSOS HUMANOS  
EN LA MEDIANA EMPRESA**

*Informe Final de Investigación  
presentado al Honorable Consejo Directivo  
de la Escuela de Ciencias Psicológicas*

POR

FABIOLA DIAZ MONTENEGRO  
MARIA BEATRIZ MALDONADO SEGURA

Previo a optar el título de  
Orientador Vocacional y Laboral  
En el grado académico de Técnico

Guatemala, Septiembre de 1996

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central



ESCUELA DE  
CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
Edificio M-5, Cda. Universitaria, zona 12  
Tels. 4760790-4, 4760985, ext. 480-1  
Directos: 4769902, 4767219, fax. 4769914  
GUATEMALA, CENTROAMÉRICA

cc: Control Académico  
CIEPs.  
archivo

REG. 1468-95

CODIPs. 639-96

DE ORDEN DE IMPRESION INFORME FINAL DE  
INVESTIGACION

Septiembre 30 de 1996

Señoritas Estudiantes  
Fabiola Díaz Montenegro  
María Beatriz Maldonado Segura  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Señoritas Estudiantes

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a ustedes, el Punto NOVENO (9o.) del Acta TREINTA Y CUATRO NOVENTA Y SEIS (34-96) de Consejo Directivo, de fecha 26 de septiembre del año en curso, que copiado literalmente dice:

"NOVENO: El Consejo Directivo conoce el expediente que contiene el Informe Final de Investigación titulado: "LA IMPORTANCIA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA MEDIANA EMPRESA, PROPUESTA DE UN PROGRAMA", de la Carrera ORIENTACION VOCACIONAL Y LABORAL, realizado por:

FABIOLA DIAZ MONTENEGRO

CARNET No. 27-11005

MARIA BEATRIZ MALDONADO SEGURA

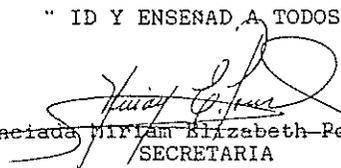
CARNET No. 27-16926

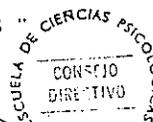
El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el Licenciado Víctor Manuel Ordóñez Oliva y revisado por la Licenciada Edith Ríos de Maldonado..

Con base en lo anterior, el Consejo Directivo AUTORIZA LA IMPRESION del mismo para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para elaborar Investigación o Tesis, con fines de graduación profesional."

Atentamente,

" ID Y ENSEÑAD A TODOS "

  
Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce  
SECRETARIA



/Rosy



ESCUELA DE  
CIAS PSICOLOGICAS

DIRECCION "M-8, M-3"  
D UNIVERSITARIA, ZONA 12  
TEL 769720-94 Y 769788-86  
GUATEMALA, CENTRO AMERICA

c.c. Docente revisor  
archivo

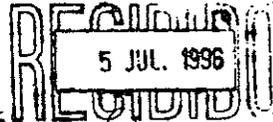
CIEPs. 024-96

REG. 1468-95

Guatemala,

INFORME FINAL

Universidad de San Carlos  
ESC. CIENCIAS PSICOLOGICAS



*[Handwritten signature]*  
HORA

SEÑORES CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS  
EDIFICIO

SEÑORES CONSEJO DIRECTIVO:

Me dirijo a ustedes para informarles que la Licenciada Edith Ríos de Maldonado, ha procedido a la revisión y aprobación del INFORME FINAL DE INVESTIGACION, titulado: "LA IMPORTANCIA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA MEDIANA EMPRESA, PROPUESTA DE UN PROGRAMA", correspondiente a la Carrera Técnica de ORIENTACION VOCACIONAL Y LABORAL.

ELABORADO POR:

FABIOLA DIAZ MONTENEGRO  
MARIA BEATRIZ MALDONADO SEGURA

CARNE No:

27-11005  
27-16926

Agradeceré se sirvan continuar con los trámites correspondientes.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

*[Handwritten signature]*  
LICDA. EDITH RÍOS DE MALDONADO  
COORDINADORA  
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA



PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

Guatemala, abril 25 de 1,996

licenciada  
DITH DE MALDONADO.  
coordinadora General del Departamento  
de Investigaciones en Psicología.  
edificio.

respetable Licenciada:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle  
que he procedido a la asesoría del INFORME FINAL titulado  
"LA IMPORTANCIA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA  
MEDIANA EMPRESA. PROPUESTA DE UN PROGRAMA", correspondiente  
a la Carrera Técnica de Orientación Vocacional y Laboral,  
presentado por las estudiantes:

<u>NOMBRE</u>	<u>CARNET No.</u>
ABIOLA DIAZ MONTENEGRO	93-11005
MARIA BEATRIZ MALDONADO SEGURA	93-16926

Considero que el trabajo arriba mencionado llena  
los requisitos del Comité de Investigaciones, por lo que  
mito dictamen favorable

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

  
LIC. VÍCTOR MANUEL ORDÓÑEZ OLIVA  
DOCENTE ASESOR

**TESIS QUE DEDICO**  
**A**

- MIOS:** Que fue proveedor de toda la sabiduría principio de mi existir y su amor infinito
- MIRGEN SÁTISIMA:** Como modelo de vida a seguir y por su amor maternal.
- MIS PADRES:** Marta Alicia Segura Mazá de Maldonado  
Pedro Gonzalo Maldonado Tún.  
Por darme el don de la vida, por permitirme nacer y porque han sabido acompañarme y guiarme en todo los momentos de mi vida y que gracias a su apoyo incondicional y gran amor he logrado alcanzar esta meta.
- MI HERMANO:** Juan Francisco  
Con aprecio y cariño especial.
- MI FAMILIA EN GENERAL:** Que han estado siempre en mi corazón.
- MI ASESOR:** Lic. Victor Manuel Ordoñez Oliva  
Por sus enseñanzas, su amistad sincera y su ayuda incondicional.
- 
- 

**TESIS QUE DEDICO  
A**

**DIOS Y A LA VIRGEN MARIA:** Por su sabiduría y bendiciones eterno agradecimiento.

**MIS PADRES:** Marcial Antonio Díaz  
Candelaria Montenegro de Díaz  
Con gran reconocimiento a sus esfuerzos, porque de ellos es este triunfo.

**MIS HERMANOS:** Lucinda, Guillermo, Alejandro,  
Zenaida y Jerónimo.  
Con cariño.

**MI ASESOR:** Lic. Victor Manuel Ordoñez Oliva  
Por su gran ayuda, amistad sincera, enseñanza y paciencia.

**MIS CUADAS Y SOBRINOS:** Con cariño.

**UNIVERSIDAD DE SAN  
CARLOS DE GUATEMALA**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

A NUESTRO PADRINO

LIC. VICTOR MANUEL ORDOÑEZ OLIVA

En reconocimiento al tiempo dedicado a este trabajo en donde obtuvimos su asesoría, su apoyo incondicional, su conocimiento intelectual y su amistad sincera.

Gracias Licenciado Víctor ya que usted está cumpliendo con el lema:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

## PROLOGO

El presente trabajo de investigación consta de tres partes: el marco teórico, la metodología, y la propuesta de un programa para la implantación del Departamento de Recursos Humanos en la mediana empresa, la cual su objetivo primordial es crear el Departamento de Recursos Humanos, logrando así una mayor y mejor productividad.

Así, la mediana empresa al implantar el Departamento de Recursos Humanos obtendrá beneficios tanto para el patrono como para el empleado, el primero, alcanzará una eficacia organizacional, mientras que el segundo, se desempeñará en el puesto adecuado realizando así una mejor tarea laboral.

Dicho departamento debe ser dirigido por personas idóneas y éstas son: un gerente, asistente y secretaria cada una de éstos debe poseer características tanto personales como psicológicas.

Las Ciencias Psicológicas juegan un papel importante ya que se apoya con la Psicología Industrial que es quien aplica las técnicas de la Psicología al campo laboral y los problemas propios de ella y como fin fundamental estudia la

conducta humana.

Con esta investigación se persigue proporcionar los elementos más importantes para la implantación del Departamento de Recursos Humanos en la Mediana empresa, no olvidando el seguimiento que se le brindará para maximizar su trabajo; se espera que sea un aporte, para a los estudiantes o persona que les interese la Psicología aplicada a la industria, y por supuesto, a la Mediana Empresa que desee implantar dicho Departamento.

## CAPITULO I

### INTRODUCCION

Se ha considerado que el Departamento de Recursos Humanos es importante en la mediana empresa debido a que el objetivo primordial de éste es el mejoramiento de la productividad. A fin de lograr sus propósitos y objetivos los departamentos de personal alcanzan, desarrollan, utilizan, evalúan y mantienen la calidad y el número apropiado de trabajadores para aportar a la organización una fuerza laboral adecuada. Este departamento realiza actividades de gran interés entre las cuales están: reclutamiento, selección de personal, entrevistas, motivación, capacitación, inducción, higiene laboral, seguridad industrial, liderazgo, etc. Todo ello dirigido para lograr una mejor y mayor productividad. Por lo tanto la importancia del Departamento de Recursos Humanos en la mediana empresa es tan indispensable como en la gran empresa ya que los beneficiados serán: la empresa, y los empleados.

Las actividades del Departamento de Recursos Humanos son las acciones que se emprenden para proporcionar y mantener una

fuerza laboral en la organización; se menciona que las empresas de medianas dimensiones, a menudo, no disponen de un presupuesto suficiente grande o del número necesario de directivos y que sencillamente se concentran en las actividades más urgentes para su organización.

En algunas medianas empresas no se cuenta con un Departamento de Recursos Humanos que proporcione la ayuda necesaria al patrono y empleado para llevar a cabo una mejor tarea laboral. Algunas o muchas veces esta ayuda es brindada por compañías ajenas a la empresa las cuales no tienen un seguimiento en la labor del empleado, y así mismo, no cumplen con tareas específicas del departamento de Recursos Humanos, como lo son permisos, capacitación, inducción, motivación, salarios etc. La presente investigación está orientada a establecer las funciones del Departamento de Recursos Humanos y sus actividades, así como conocer la experiencia laboral del Psicólogo que se desempeña en el área de Recursos Humanos. La información recabada sirvió de base para poder plantear la propuesta de un programa de Recursos Humanos para la mediana empresa. Dicha propuesta servirá para todas aquellas personas que deseen alcanzar la eficacia y eficiencia en su organización. La implantación del Departamento de Recursos Humanos en la mediana empresa

ayudará para que los empleados ejerzan su trabajo de una mejor manera ya que sus condiciones de trabajo, físicas y psicológicas sean adecuadas para obtener una mejor productividad.

Para una mayor comprensión el trabajo ha sido dividido en cuatro capítulos, en el capítulo I se desarrolla toda la información acerca de la Psicología Industrial, Antecedentes, Funciones, Actividades y Estructura del Departamento de Recursos Humanos. En el capítulo II la metodología utilizada para realizar la investigación. El capítulo III los resultados de las entrevistas a los Psicólogos que se desempeñan en Recursos Humanos que sirvieron para realizar la propuesta; y por último, en el capítulo IV se planteó la la propuesta de un programa de Recursos Humanos para la mediana empresa que ayude a alcanzar la productividad, así como, establecer las funciones del Departamento de Recursos Humanos.

## 1.1 ANTECEDENTES

El campo de la administración de personal no apareció de improviso. Ha evolucionado durante la historia hasta adquirir su forma actual. Hay que apreciar la importancia que la administración de personal ha tenido siempre en las sociedades humanas.

No es posible señalar el momento en que se dio inicio a las técnicas de administración de personal; la existencia de este campo es condición necesaria para la buena evolución de la fuerza laboral. Ningún grupo humano puede prescindir de las técnicas necesarias para la división del trabajo y la especialización en determinadas labores; es por ello que surge la Revolución Industrial.

### 1.1.1. REVOLUCION INDUSTRIAL

Se le considera de esta forma a los acontecimientos económicos y tecnológicos que conjuntamente transformaron a algunos países europeos en el siglo XVIII, produciendo así el moderno capitalismo.

La Revolución Industrial dió inicio en Inglaterra y Francia, cuando se introduce cierta maquinaria al campo agrícola y en la industrial, desplazando determinadas tareas humanas y produciendo con ello mayor rendimiento en menor tiempo y esfuerzo.

Dentro de los acontecimientos que jugaron un papel importante en la Revolución Industrial están la aparición de la máquina de vapor; en la industria se desarrolla el tejido de algodón.

También se introduce el carbón mineral para las tareas en la industria. Nace el ferrocarril que hace las tareas más rápidas y efectivas en lo que respecta a las transacciones comerciales. Por el año de 1,760, se substituye el acero por el hierro; se reemplaza el vapor por la electricidad y aparece el petróleo y todos sus derivados como fuente principal de energía, teniendo estos cambios mucha incidencia dentro de la industria.

Ya para 1,800, Inglaterra era quien iba a la cabeza del movimiento industrial en todo el mundo y sus dominios e influencias se extendían al resto de países europeos.

Arturo Young decía en 1,788, refiriéndose a estos acontecimientos que una revolución se estaba efectuando, de donde nace la adopción de ese término y también afirma que la máquina de vapor va a producir grandes cambios en el mundo. Reflexiones que hizo al ver que las innovaciones efectuadas en la industria textil del algodón se adaptaban en la de lana. Se consideraba que las condiciones generadas por la Revolución Industrial producirían en Inglaterra la más grande transformación en su vida social, opinión en la que también estaban de acuerdo Engels y Marx al considerar las

repercusiones sociales y económicas de esos cambios tecnológicos.

Anteriormente a 1,760, el viejo sistema industrial estaba en manos de pequeños manufactureros independientes que combinaban sus actividades industriales con las del campo, empleando en ellas a uno de dos operarios; entre patrón y trabajador existían una relación más bien amistosa y la clase capitalista estaba en la infancia; los talleres eran parte del hogar del empresario y la fábrica construida exprefeso, casi no existía.

Dentro de todos los inventos que se realizan en la época, cabe señalar no su adelanto en la mecanización, sino que en determinado momento estaba siendo sustituida la mano de obra, la destreza del trabajador que cada día iba siendo desplazado, porque anterior a ese fenómeno la herramienta dependía de la habilidad de la persona.

A partir de esos inventos, se llegó a la transferencia de destreza a grado tal, que la habilidad del obrero iba quedando subordinada a la máquina.

Si se piensa en la maquinaria que actualmente utiliza la industria, se puede considerar que es un agente de ahorro en el esfuerzo humano y se puede clasificar en tres formas:

- Máquinas que ahorran tiempo
- Máquinas que ahorran trabajo
- Máquinas que transmiten el conocimiento humano.

Dentro de las primeras están las que aumentan la productividad del trabajador, ejemplo, una máquina de coser aumenta el número de puntadas que puede dar un trabajador si las realiza a mano. Si a esta máquina se le instala un motor eléctrico, ahorrará trabajo pues evitaría el impulso del pedal, reduciendo el esfuerzo físico.

La tercera clasificación es la que el hombre ha utilizado para acelerar la transmisión del conocimiento. Los actuales sistemas de radio comunicación han modernizado lo que antaño hacia los atletas corredores entre los que se puede contar los aztecas o helenos.

Los descubrimientos suscitados dieron paso a una nueva era en las relaciones industriales y comerciales, con mecanismos más apropiados para un mejor desarrollo de la producción. Esta actividad económica va a originar el surgimiento de un campo nuevo de la Psicología, como el de la Psicología Industrial.

Guatemala no ha quedado exenta. Ahora los estudios abarcan medios de computación y tecnología más sofisticada, lo que hace necesario que la mano de obra sea mejor calificada para que pueda adaptarse a los avances que ha traído la era moderna. De la Revolución Industrial surge el Industrialismo.

#### 1.1.1.1. INDUSTRIALISMO

Es la tendencia al predominio de los intereses industriales

Es el sistema social que considera la industria como el principal de los objetos del hombre. Sistema que consiste en considerar la industria como fin principal de nuestra actividad.

### 1.1.2. PSICOLOGIA

En el siglo XX la Psicología se organiza como una disciplina científica que se aleja de la mera especulación filosófica. La Psicología moderna que arranca del método cuantitativo experimental, evoluciona a partir principalmente de dos enfoques: 1) la define Williams James: "La psicología es la ciencia de la vida mental". 2) La psicología es la ciencia que estudia el comportamiento humano, es decir, todas las actitudes de los individuos tanto las que se deben a estímulos interiores (biológicos) como a los exteriores (del entorno) exceptuando las actividades somáticas que entran dentro del campo de la fisiología.

La moderna concepción de la Psicología corresponde a la definición de Rohrer: "Psicología es la ciencia que estudia los procesos y estados conscientes y sus causas y efectos." Pauli la define "Ciencia de los procesos vitales subjetivos, que se asocian siguiendo leyes." (1)

---

Enciclopedia práctica del estudiante. (España Nauta 1,990)

Pág. 263-270.

Otro concepto nos indica que Psicología " Es el estudio de la conducta, de los procesos mentales, del desarrollo y del aprendizaje humanos." (2) Ya en la practica laboral la observación de la conducta humana generò la necesidad de crear una Psicología aplicada a la industria.

### 1.1.3 INDUSTRIA

Son todas las empresas que generan bienes y servicios, es por este motivo que todo individuo debe estar bien física y emocionalmente para desempeñar las tareas asignadas y llevar da cabo con satisfacciòn los servicios. Esto da como resultado la Psicología Industrial.

### 1.2 PSICOLOGIA INDUSTRIAL

Para comprender mejor el término de Psicología Industrial se aclarò algunos conceptos utilizados dentro del mismo. Uno de los conceptos de Psicología Industrial dice que: " es la aplicación o la extensión de los principios y datos psicológicos a los problemas relativos a los seres humanos que operan en el contexto de los negocios en la industria" (3)

---

(2) Anita Woolfolk. Psicología educativa (Mèxico:Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. 1,990) Pàg. 613.

(3) Milton Blum y James C. Nayle. Psicología industrial (Mèxico Trillas 1,981) Pag 17.

La Psicología Industrial se basa en los datos, generalizaciones, y los principios de la Psicología. Utiliza los métodos prescritos en la disciplina madre. Puesto que aplica las técnicas de la Psicología al campo industrial y los problemas propios de ella, la Psicología Industrial formula, modifica procedimientos para satisfacer las condiciones en las empresas.

Se podría definir la psicología industrial como: "Aplicación de los métodos, acontecimientos y principios de la psicología a las personas en el trabajo." (4)

Otro fin de la Psicología Industrial es el mejorar la productividad, disminuyendo la fatiga y las penalidades de cada cual. La Psicología Industrial ejerce enorme influjo sobre la calidad de la vida moderna.

Esta disciplina junto con su capacidad personal, decidirá el trabajo que habrá de realizarse y la manera de ejecutarlo; de ella depende así mismo, el rango final, las responsabilidades, la remuneración y, lo que es más importante el tipo de satisfacción personal que les procure el trabajo.

El trabajo proporciona un sentido de identidad; nos dice a nosotros mismos y a los demás lo que somos, mejora nuestro sentido de autoestima, afiliación y pertenencia.

En la actualidad las empresas dedican enormes sumas y

---

(4) Duane P. Schultz. Psicología Industrial. (México Mc-Graw Hill 1,991) Pag 6.

esfuerzos a mejorar las cualidades interpersonales y las de relaciones humanas de sus miembros. La producción debe lograrse con el máximo de eficiencia y calidad. La planta, el equipo y las condiciones de trabajo han de crear una atmósfera propicia para ello.

La Psicología Industrial no solo influye en la vida laboral, sino también en las otras esferas de la existencia. Como su método es objetivo, también debe serlo el objeto de su observación, la conducta humana. La conducta externa son el único aspecto de la existencia humana susceptible de ser visto, oído, medido y registrado con objetividad. Su labor va más allá, puesto que la Psicología se ocupa además de las dimensiones intangibles del ser humano: motivaciones, emociones, ideas y deseo.

#### 1.2.1. PSICOLOGO INDUSTRIAL

Primeramente habrá necesidad de referirse al psicólogo como la persona que estudia la conducta en todas sus formas. El psicólogo industrial es quien estudia la conducta humana dentro del campo de los negocios o la industria y el que se encarga de aplicar los métodos y técnicas de la psicología para el buen funcionamiento de la organización o el ser humano.

Aun cuando los psicólogos industriales han recibido primordialmente empleos en grandes compañías, ello no quiere decir que las medianas y pequeñas organizaciones y negocios

no puedan beneficiarse con la aplicación correcta de los principios y las generalizaciones de la psicología industrial.

A medida que haya más estudiantes de psicología que se interesen por el campo industrial y conforme haya más negocios medianos y pequeños se den cuenta de los beneficios de la psicología industrial, nuestra sociedad irá obteniendo más ventajas. Puesto que los negocios grandes, medianos y pequeños tienen problemas similares, los descubrimientos tienen probabilidades de ser aplicables a ambos grupos. El psicólogo industrial tiene dentro de sus tareas más importantes el problema humano. Selecciona los mejores trabajadores, simplifica las tareas, trata de adaptar la maquinaria al hombre y se esfuerza por mejorar el clima en la empresa, resolviendo los conflictos individuales, incluso, los problemas personales del trabajador. Cualquiera que sea el campo en que labore, el psicólogo industrial debe presentar informes precisos de los descubrimientos que haga mediante sus investigaciones. Aún cuando los psicólogos industriales han recibido primordialmente empleo en grandes compañías, ello no quiere decir que las empresas medianas y pequeñas no puedan beneficiarse con la aplicación correcta de los principios y generalizaciones de la Psicología Industrial.

Al igual que al industrialismo la disciplina industrial tuvo un surgimiento producto de la necesidad de penetración en el mercado de los productos industriales.

Quizá uno de los mejores modos de comenzar a comprender el área compleja de la Psicología Industrial sea la enumeración de los diversos tipos de actividades que pueden considerarse como parte del campo general de la profesión. Algunas de las actividades podría agruparse en las siguientes categorías generales:

- a) Selección de personal: selección y evaluación de empleados y de ejecutivos e investigaciones sobre criterios.
- b) Desarrollo del personal: evaluación del desempeño, medición de las aptitudes, desarrollo de ejecutivos y consejo personal a los empleados.
- c) Ingeniería Humana: diseño de equipos y productos de estudio de la productividad, actividades relativas tanto a la fatiga de los trabajadores como a la iluminación y el ambiente general de trabajo.
- e) Administración: actividades referentes a las habilidades administrativas.
- f) Se desprenden otras como: Accidentes y seguridad, relaciones laborales.

De lo anterior la disciplina industrial surgió como producto

de la necesidad de penetración en el mercado de los productos industriales.

### 1.3 BREVE RESEÑA HISTORICA DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL

La Psicología Industrial surgió por primera ocasión a raíz de la imperiosa necesidad de resolver un problema práctico; luego de las constantes crisis y exigencias estimularon su desarrollo e influjo crecientes.

La Psicología Industrial fue fundada formalmente a principios del siglo XX. Muchos coinciden en atribuir el origen de la Psicología Industrial al profesor Walter Dill Scott, quien en 1,901 se pronunció en favor de las aplicaciones de la Psicología a la publicidad.

Este acontecimiento tenía lugar en los Estados Unidos de América, pero ya anteriormente en España se habían desarrollado también ciertos movimientos en la industria, en donde la Psicología tenía una participación activa.

Para 1,919 el Doctor Scott y otros investigadores fundaron la Scott Company Of Philadelphia, que fue la primera organización de consultoría psicológica que se creó y tuvo una orientación hacia los problemas del personal en la industria.

La depresión económica que sufrió Estados Unidos (1,928-30) ejerció un efecto considerable en el desarrollo de la

Psicología Industrial. Aún cuando este fenómeno detuviera el creciente aumento en algunos sentidos, habrían muchos campos para la investigación.

La primera guerra mundial marcó el nacimiento de la Psicología Industrial como una disciplina de suma importancia y utilidad. Ante la necesidad de seleccionar y clasificar a millones de reclutas, el ejército comisionó a un grupo de psicólogos para que idearan un test de inteligencia general, con el cual identificar a los que tenían baja inteligencia y excluirlos de los programas de adiestramiento. Los alcances del Psicólogo Industrial en el plano laboral son: Administración, Reclutamiento de personal, Análisis de Puestos, Motivación, Entrevistas, Capacitación y Desarrollo, Evaluación del desempeño, Higiene Laboral, Inducción, Compensaciones, Selección de Personal, Productividad, entre otras.

#### 1.4. ADMINISTRACION CIENTIFICA

Expresión usada originalmente para denotar el trabajo y el enfoque de F.W. Taylor y sus colegas en el análisis de la administración. Implica que los métodos de la investigación análisis y resumen científicos pueden aplicarse a las actividades de los gerentes. Más tarde incluyó los estudios de tiempos y métodos para analizar las actividades de los trabajadores. En esencia, procuró desarrollar, por una parte

formas de aumentar la productividad haciendo que el trabajo fuera más fácil de realizar y, por la otra, elaborar métodos para motivar a las personas a aprovechar las ventajas de las técnicas de ahorro en el trabajo. Se puede resumir de la manera siguiente:

1. Reemplazar las reglas empíricas por las científicas;
2. Crear armonía en vez de discordia;
3. Obtener cooperación en vez del individualismo caótico;
4. Esforzarse por alcanzar el máximo rendimiento y no uno restringido;
5. Desarrollo máximo de los trabajadores.

La Administración científica implica un estudio cuidadoso, de todos los factores que intervienen en el trabajo e incluye la motivación de los trabajadores y la satisfacción en el empleo, así como la producción óptima. Para obtener los mejores resultados es necesario que la empresa posea una buena administración.

#### 1.4.1 ADMINISTRACION:

Proceso de diseñar y mantener un ambiente en el cual los individuos trabajen juntos en grupos que logren objetivos eficientemente seleccionados.

La administración cumple con las cinco funciones básicas las cuales son: planeación, organización, integración, dirección y control.

#### 1.4.1.1. PLANEACION:

Selección de misiones y objetivos, y las estrategias, políticas, programas y procedimientos para lograrlas; toma de decisiones; selección de un curso de acción entre varias alternativas. Es establecer metas, desarrollar planes y proyecciones, es predecir o pronosticar algunos acontecimientos futuros.

#### 1.4.1.2 ORGANIZACION

Asignar a cada subordinado una tarea específica, autoridad, y coordinar el trabajo de los subordinados.

#### 1.4.1.3 INTEGRACION

Ocupar y mantener ocupados los puestos en la estructura de la organización con personas competentes. Esto se hace al:

- a) definir los requerimientos de la fuerza laboral;
- b) inventariar a las personas disponibles;
- c) reclutar;
- d) seleccionar a los candidatos para los puestos;
- e) asignar a los candidatos;
- f) ascenderlos;
- g) evaluarlos;
- h) planificar su carrera
- i) compensarlos;
- j) capacitar o desarrollar al personal .

#### 1.4.1.4 DIRECCION

Función de los gerentes que implica el proceso de influir en los seres humanos de modo que contribuyan al logro de las metas de la organización y del grupo. Proceso de dirección e influir en las actividades, de los miembros de la organización relacionadas con las tareas. Es lograr que los demás hagan el trabajo, mantener ocupado al trabajador.

#### 1.4.1.5 CONTROL

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir la realización de las actividades de los subordinados con el fin de asegurar que se logren los planes y objetivos de la empresa. Es fijar estándares de ventas calidad o niveles de producción.

#### 1.4.1.6 LA FORMACION DE EQUIPOS DE TRABAJO

Es decidir que tipo de personas se deben reclutar, seleccionar y contratar; compensaciones, evaluaciones, rendimiento, capacitación y desarrollo de los trabajadores. Todo lo anterior es aplicado a cualquier tipo de organizaciones sean pequeñas, medianas o grandes industrias, lo cual tiene estrecha relación con la Administración de personal.

## 1.5 ADMINISTRACION DE PERSONAL

Son los conceptos y técnicas que se requieren para desempeñar los aspectos de personal, o la gente en el trabajo administrativo.

En el departamento de Recursos Humanos se debe planificar para alcanzar la productividad contando con el personal adecuado, esto se logra a través de ciertas actividades propias de Recursos Humanos. Para realizar correctamente estas actividades se debe conocer como esta formado un departamento de Recursos Humanos.

### 1.5.1 ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

La administración de Recursos Humanos es un área en la que confluyen varias disciplinas; incluyen conceptos de Psicología Industrial y Organizacional, Sociología Organizacional, Ingeniería Industrial, Derecho Laboral, Ingeniería y Seguridad, Medicina Laboral, Ingeniería de Sistemas, Cibernética. Los temas que se estudian generalmente en la administración de Recursos Humanos tienen que ver con varios campos de conocimiento: se habla de la aplicación y la interpretación de pruebas psicológicas y entrevistas, de tecnología de aprendizaje individual y del cambio organizacional, de nutrición y alimentación, medicina y enfermería, servicio social, plan de carreras, diseños de cargos y de organización, satisfacción en el trabajo,

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE INVESTIGACIONES  
EN QUÍMICA Y FÍSICA



ausentismos y salarios, obligaciones sociales, mercado, interpretación de leyes laborales, eficiencia y eficacia, estadística y registros, transportes para el personal, responsabilidad en la supervisión, auditoría y un sinnúmero de temas extremadamente diversificados.

Los asuntos tratados por la administración de recursos humanos se refieren tanto a aspectos internos de la organización como a aspectos o ambientales.

#### 1.5.2. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Los objetivos pueden definirse como parámetros para medir las acciones llevadas a cabo por los administradores de Recursos Humanos.

Existen cuatro objetivos fundamentales de la administración de Recursos Humanos.

##### 1.5.2.1 OBJETIVOS SOCIALES

El administrador de Recursos Humanos se propone contribuir positivamente a las necesidades y demandas de carácter social, cuidando siempre que esas necesidades y demandas no afecten negativamente la contribución de una identidad o compañía.

##### 1.5.2.2 OBJETIVOS DE LA ORGANIZACION

El administrador de Recursos Humanos debe tener en cuenta todo el tiempo que su ámbito de responsabilidad es solo una

parte de una organización global, que a su vez, se ha fijado objetivos generales.

#### 1.5.2.3 OBJETIVOS FUNCIONALES

Mantener la contribución de los Recursos Humanos en un nivel adecuado a las necesidades de la compañía. Cuando las necesidades de la organización se cubren insuficientemente o cuando se cubren en exceso se incurre en dispendio de recursos.

#### 1.5.2.4 OBJETIVOS INDIVIDUALES

Contribuir al logro de las metas que cada persona se ha señalado, también es una función de la administración de Recursos Humanos. En esta área se puede fijar como nivel mínimo deseable lograr que la organización apoye los proyectos individuales que coinciden con los objetivos generales. El departamento de Recursos Humanos se organiza de acuerdo a las políticas y necesidades de cada institución.

#### 1.5.3 NECESIDAD DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Normalmente suele establecerse un departamento independiente de Recursos Humanos cuando esa función empieza a entorpecer el desempeño normal de otros departamentos. En este supuesto, los beneficios que se espera deriven del nuevo departamento deberán exceder a sus costos.

En el momento de su creación el departamento suele ser pequeño y por lo general lo dirige un ejecutivo de nivel

medio. Es común que se limite a llevar los registros de los empleados actuales, que verifique el cumplimiento de los requisitos de ley y que colabore en la detección de candidatos a ser seleccionados. A medida que crece la organización el departamento de personal adquiere más importancia y complejidad.

#### 1.5.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL EN UNA ORGANIZACIÓN MEDIANA



El Gerente: es la persona que planea, organiza, dirige y controla el departamento de Recursos Humanos.

El asistente: es la persona que ayuda al gerente y la que tomará el mando cuando éste este ausente.

Los auxiliares: son las personas que ayudarán al gerente y al asistente a realizar las actividades del departamento.

La secretaria : es la persona encargada de recibir a las personas que lleguen al departamento, transcribir cartas y todas las labores que realiza una persona de su profesión. Todas las personas que laboran dentro del Departamento de Recursos Humanos desempeñan actividades a realizar dentro de la administración de Recursos Humanos.

### 1.5.5 DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES DE RECURSOS HUMANOS

La responsabilidad del desempeño de las actividades de recursos humanos corresponde a cada directivo. A cada funcionario con personal a su cargo. Si los directivos no aceptan su responsabilidad las actividades de recursos humanos no se podrán cumplir satisfactoriamente. Incluso cuando se crea un departamento de Recursos Humanos, la responsabilidad del desempeño adecuado de las actividades de campo continúa siendo de los ejecutivos que operan en otras áreas. Todo ejecutivo deberá continuar participando en la planeación de recursos humanos, en la selección, orientación, capacitación, desarrollo, evaluación, compensación, etc, aunque en la organización haya expertos que se especializan en esas áreas.

### 1.5.6 ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

A fin de lograr sus propósitos y objetivos, los departamentos de personal obtienen, desarrollan, utilizan, evalúan y mantienen la calidad y el número de trabajadores, para aportar a la organización una fuerza laboral adecuada. Estas actividades cumplen objetivos de Recursos Humanos. Cuando se cumplen estos objetivos, el propósito de la administración de recursos humanos se consigue mediante la aportación del esfuerzo y el trabajo de personas que contribuyan a los objetivos generales de obtener eficiencia y efectividad.

Las dos fuentes para obtener esta información son: El trabajador que desempeña el puesto y el gerente, jefe o supervisor.

Los requisitos para realizar el Análisis de Puesto son contar con la autorización y los recursos humanos necesarios; analistas capacitados, campañas de información y participación del sindicato.

#### 1.5.6.2 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL:

Es el proceso que permite captar el recurso necesario para llenar un puesto. Al tomar la decisión de cubrir una posición uno de los pasos es el conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Y para tal efecto se utilizan una o más de las fuentes de reclutamiento las cuales pueden ser internas o externas.

##### 1.5.6.2.1 LA FUENTE INTERNA O RECLUTAMIENTO INTERNO:

Cuando se presenta determinada vacante, la empresa intenta llenarla, mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos o transferidos con promoción. Las ventajas que se obtienen con este tipo de reclutamiento son: son más económico, rápido, presenta mayor índice de validez y seguridad, es una fuente poderosa de motivación para los empleados, aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personal, desarrolla un sano espíritu de

competencia entre el personal.

La publicidad en el reclutamiento interno se lleva a cabo colocando anuncios en la cartelera especial de anuncios de la empresa.

#### 1.5.6.2.2. EL RECLUTAMIENTO EXTERNO:

Cuando al existir determinada vacante, una organización intenta llenarla con personas extrañas, este reclutamiento se hace utilizando algunas técnicas: utilizando el archivo de candidatos, contactos con universidades, escuelas, agremiaciones de estudiantes, directorios, centros de integración, contacto con otras empresas, avisos en diarios y revistas, agencias de reclutamiento. Las ventajas de este tipo de reclutamiento son: Traer nueva sangre a la empresa y nuevas experiencias a la organización, que renueve y enriquezca los recursos de la organización, aprovechando las inversiones en preparación y en desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos.

#### 1.5.6.3. SELECCION DE PERSONAL

En la selección lo importante es identificar al candidato que reúna las cualidades necesarias para determinado puesto; el esfuerzo se centra en la naturaleza del puesto y en encontrar a la persona idónea para ocupar el puesto. La selección no implica contratar al candidato.

Para llevar a cabo la selección se establecen los criterios de selección, por lo general basados en los requisitos

actuales del puesto, incluyendo partidas como educación, conocimientos, habilidades y experiencias. La selección de personal es importante por tres razones: El candidato reúne las características específicas del puesto para desempeñar con eficiencia su trabajo. 2) Si se selecciona con eficiencia rebajará los costos que tiene el reclutar y contratar empleados. 3) Una buena selección es importante debido a las implicaciones legales de utilizar procedimientos ilegales de selección.

Los pasos para llevar a cabo el proceso de selección de personal son los siguientes:

- A) Se solicita al candidato que complete una solicitud.
- B) Se lleva a cabo una entrevista preliminar para identificar a los candidatos más prometedores.
- C) Se aplican pruebas tratando de medir las destrezas y la capacidad del candidato para aprender el trabajo.
- D) Se comprueba y verifica la información proporcionada por el candidato.
- E) Se realizan entrevistas formales por el gerente y/o superiores.
- F) Se hace el examen médico.
- G) En base a los resultados de los pasos anteriores se hace una oferta de trabajo al candidato o se le informa que ha sido seleccionado para el puesto.

#### 1.5.6.4 INDUCCION

La Inducción y Orientación tienen por objeto proporcionar al nuevo empleado la información que necesita a fin de trabajar con comodidad y eficacia en la organización. Ayuda a los individuos seleccionados a incorporarse a la organización sin problemas. La Inducción u Orientación incluye la introducción de los nuevos empleados a la empresa a sus funciones, tareas y persona. Normalmente las grandes empresas tienen un programa de orientación formal que explica estas características de la compañía: historia, productos y servicios, políticas y prácticas generales, organización, beneficios, requisitos de confidencialidad y secreto, seguridad. Esta responsabilidad la realizan los encargados de Recursos Humanos como también los superiores del nuevo empleado.

#### 1.5.6.5. CAPACITACION

La capacitación técnica involucra el proporcionar a los empleados, nuevos o no, la experiencia básica que requieren para desempeñar sus puestos.

Para desarrollar un programa de capacitación se debe tomar en cuenta las siguientes fases:

- a) Objetivos
- b) Preparación
- c) Presentación
- d) Asimilación.

e) Instrucción

Los beneficios de la capacitación en las organizaciones son:

- a) Conduce a rentabilidad mas alta y a actitudes más altas.
- b) Mejora el conocimiento del puesto a todo nivel.
- c) Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- d) Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.

e) Mejora la relación Jefe-subordinado.

f) Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.

g) Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.

h) Incrementa la productividad y calidad de trabajo.

i) Ayuda a mantener los costos bajos.

j) Reduce la tensión del trabajador.

Los beneficios para el trabajador son:

a) Alimenta la confianza, la posición acertiva y el desarrollo

b) Sube el nivel de satisfacción con el puesto.

c) Permite el logro de metas individuales.

d) Desarrolla un sentido del progreso.

e) Elimina los temores a la incompetencia.

Beneficios en Relaciones Humanas, internas, externas y de

adopción políticas:

a) Mejora la comunicación entre grupos.

b) Ayuda a la orientación de nuevos empleados.

- c) Hace viable las políticas de la organización
- d) Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajador y vivir en ella.

#### 1.5.6.6 EVALUACION DEL DESEMPEÑO

La finalidad global de la Evaluación de Desempeño es proporcionar una estimación exacta de la eficiencia con que se está ejecutando un trabajo. A partir de esta información se tomarán decisiones que afectan al futuro de cada empleado. La evaluación del rendimiento sirve a todos por igual, desde el empleado y el supervisor hasta los altos niveles de gerencia. Los programas de evaluación del desempeño son indispensables para la empresa y los empleados por diversos motivos:

Se validan los criterios de selección comparando los resultados de un empleado eficiente e ineficiente con las puntuaciones de los test u otro instrumento de selección. Se descubren los requisitos de adiestramiento para las áreas deficientes que tenga el empleado evaluado. El conocimiento del progreso o ineficiencia del personal nos va ayudar para el mejoramiento del mismo. Los ascensos, movimientos y transferencias se harán con base en la evaluación realizada.

Una vez terminada la evaluación del rendimiento, hay que comunicarla a los empleados para que conozcan sus cualidades y limitaciones en el trabajo.

Otras de las actividades del departamento de Recursos Humanos es lo relacionado con el aspecto económico.

#### 1.5.6.7. COMPENSACION

Es uno de los aspectos más importantes de la filosofía de una organización, es el que se relaciona con la política de los salarios. El nivel de salario es el elemento esencial tanto en la posición competitiva de la organización en el mercado de trabajo como en las relaciones de la organización con sus propios empleados.

El salario es la retribución de dinero o su equivalente pagado por el empleador al empleado en función del cargo que éste ejerce y de los servicios que presta. El salario directo es aquel recibido exclusivamente como contraprestación del servicio en el cargo ocupado; el salario indirecto es el resultante de cláusulas de la convención colectiva de trabajo y del plan de servicios y beneficios sociales ofrecidos por las organizaciones.

El nivel de salario que necesita para atraer talento dependerá de la industria, del tamaño de la empresa, de su ubicación geográfica y de las responsabilidades del cargo. Si la empresa promete un rápido crecimiento se podrá encontrar un trabajador capacitado que quiera comenzar con un salario bajo con expectativas de bonificaciones por la obtención de buenos resultados.

Un ingreso salarial constante puede no ser suficiente para atraer personal, se tendrá que ofrecer beneficios adicionales: un plan de ganancia compartida la posible propiedad de una parte de la empresa, beneficios educativos y otros beneficios marginales.

#### 1.5.6.8.HIGIENE EN EL TRABAJO

La higiene en el trabajo se refiere a un conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico donde se ejecutan. La higiene del trabajo está relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales a partir del estudio y el control de dos variables.

La higiene del trabajo o industrial tiene carácter inminentemente preventivo, ya que se dirige a la salud y a la comodidad del trabajador, evitando que este enferme o se ausente de manera temporal o definitiva del trabajo. Implica también la situación que influyen de manera poderosa en el comportamiento humano. La higiene de trabajo se ocupa de las condiciones de trabajo ambientales.

#### 1.5.6.9. CONDICIONES DE TRABAJO

Es el conjunto de medidas técnicas educacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes, tendientes a

eliminar las condiciones inseguras del ambientes, y a instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantación prácticas preventivas. Su empleo es indispensable para el manejo y desarrollo satisfactorio del trabajo .

Entre las condiciones de trabajo figuran las siguientes: factores temporales ( jornada laboral, tipos de horario, número de días laborales), factores psicológicos individuales (aburrimiento, monotonía y fatiga), y manera de ejecutar tareas. Todos estos elementos interactúan formando así el ambiente inmediato de un trabajo; y este ambiente contribuye a la calidad del rendimiento de los empleados.

Condiciones físicas del trabajo comprende todos los aspectos posibles, desde el estacionamiento situado a la salida de la fábrica hasta la ubicación y el diseño del edificio, sin mencionar otros como la luminosidad y el ruido que llegan hasta el lugar de trabajo de cada empleado.

Las condiciones temporales del trabajo: es una parte esencial del ambiente laboral ya que la constituye la cantidad de tiempo que uno pasa en su trabajo. El número de horas ( diarias y semanales ) y el reposo permitido durante la jornada influyen en la producción y el estado de ánimo.

#### 1.5.6.10. MOTIVACION

La motivación se refiere al impulso y esfuerzo por satisfacer

un deseo o meta. Es un impulso hacia un resultado. Los motivadores son cosas que inducen a un individuo a actuar. Aunque las motivaciones reflejan deseos, los motivadores son las recompensas o incentivos identificados que refuerzan el impulso para satisfacer estos deseos. La motivación es tan compleja e individualizada que no puede haber una sola respuesta, entre algunas técnicas de motivación están: el dinero, participación, calidad de la vida laboral etc.

#### 1.5.6.11. LIDERAZGO

Es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con una buena disposición y entusiastamente hacia la consecución de metas grupales. Los líderes ayudan a un grupo a alcanzar objetivos mediante la aplicación máxima de sus capacidades. No se ubican detrás de un grupo para empujarlos se ubican frente al grupo al tiempo que facilitan el progreso y lo inspiran a cumplir con las metas organizacionales.

#### 1.5.6.12. SUMINISTROS DE BENEFICIOS MARGINALES A LOS EMPLEADOS

Beneficios marginales es un término que describe los beneficios que se pagan, diferentes del sueldo o del ingreso salarial. Se les pueden dar beneficios a los empleados a través de seguros de vida colectivos, descuentos en productos de la empresa, ayuda educativa, seguros de salud y por accidentes, préstamos sin interés y primas de jubilación.

Para algunos empleados los beneficios marginales pueden ser más importantes que el aumento salarial, por que se pueden recibir parcial o totalmente libres de impuesto, pago de vacaciones , días festivos y por enfermedad, manual del empleado.

Una empresa que no planee sus Recursos Humanos advertirá a menudo que no está cubriendo las necesidades de personal ni está logrando eficazmente sus metas globales.

## 1.6 EMPRESA

La empresa, se denomina a la organización laboral que dentro de la iniciativa privada o mixta (inversión privada combinada con inversión pública) agrupa a cierta cantidad de recursos Humanos, naturales y financieros.

El proceso de producción o conversión, puede ser sencillo, pero la interrelación que se da entre recursos humanos, materiales y financieros hace de la actividad algo complejo a medida que la organización es de mayor tamaño tiene y relaciona mayor número de personas, mayor cantidad de materiales, mayor número de elementos informativos y con mayor facilidad puede caerse en el incumplimiento parcial del objetivo, con el propósito que las organizaciones se conduzcan de acuerdo con la planeación, es necesario crear y poner a funcionar los elementos los elementos de control que permitan que toda la actividad productiva este acorde a lo planeado.

Empresa es una organización legalmente habilitada para contraer compromisos y satisfacer necesidades de su mercado.

### 1.6.1 ELEMENTOS DE LA EMPRESA

Los siguientes elementos nos simplifícan la intepretación de la actividad de la empresa:

#### 1.6.1.1. LOS INSUMOS

Estos pueden ser materia, energía o información, se trata de lo que entra al sistema para alimentar la vida del sistema tal es el caso del abastecimiento de materiales o materias primas como una necesidad vital para que exista un proceso de transformación.

#### 1.6.1.2. EL AMBIENTE

Medio dentro del cual se realiza la actividad de la empresa, en este caso aunque la empresa cuente con varios departamentos y aún éstos no están centralizados en el mismo domicilio, no por ello dejan de ser parte de la empresa y por tanto, forman todos el ambiente.

El ambiente tiene mucho que ver con el estilo de administración y dirección que se lleve en la empresa, puesto que de aquí dependerá como pueda esta definirse.

#### 1.6.1.3. RECURSOS

Entre los recursos están: los recursos humanos, naturales y financieros. En cuanto a los recursos humanos, vale decir que aquí se incluyen todos y cada uno de los elementos que trabajan para la organización, sin importar si éstos son de diferente nivel jerárquico. La actividad dependerá de la capacidad que tenga su gente para hacer su trabajo, en virtud de que la educación favorece esta capacidad, en la atención que se le otorga al recurso humano debe incluirse la

formación profesional; surge la administración del recurso humano con una especialidad de la administración a fin de maximizar el resultado de trabajo en beneficio del objetivo y metas de la empresa.

Los recursos financieros forman parte de los recursos de la empresa y su importancia sin discriminación del tipo de empresa es vital.

Es importante incluir en que los recursos de la empresa debe estar correctamente relacionados para obtener resultados satisfactorios y enmarcados con lo planeado.

#### 1.6.1.4. EL PROCESO

Es una secuencia de actividades que obedece a cierta lógica aplicada con principios científicos, técnico y artístico que convierte las entradas o insumos al sistema en los productos o salidas del sistema; relaciona los recursos con los insumos y el ambiente.

#### 1.6.1.5. LA FRONTERA

Es hasta donde llega el ambiente de la empresa y donde comienza el universo exterior.

#### 1.6.1.6. LOS PRODUCTOS

Del resultado de las actividades y correcta relación de las partes que integran el sistema se obtiene un resultado al cual se denomina producto bajo el entendido de que será un resultado deseado y por tanto planeado, de la calidad y

estabilidad de los productos del sistema, surge la aceptación en el mercado de esos productos y por tanto se gana desarrollo para la empresa conceptos asociados con los productos y su calidad, son el control de la calidad y el control de la producción, la planeación, la normalización de las características del diseño y los métodos de producción incluyendo tecnologías, y capacitación del recurso.

#### 1.6.1.7 EL UNIVERSO

La empresa se encuentra enmarcada dentro de una sociedad o sea una región geográfica y por tanto pertenece a algún sistema mayor, pero que en sí deja de ser nuestro sistema.

#### 1.6.1.8 LOS SUB-SISTEMAS

La estructura de una empresa, es necesario sub-dividir el trabajo en especialización de las actividades para lograr mejor atención a las actividades mismas, de allí es que existen los departamentos, secciones, los equipos de trabajo y las personas mismas.

Estas sub-divisiones de la empresa tienen sus objetivos, sus funciones, sus responsabilidades, su gente, parecería ser que es otro sistema cuando la empresa es muy grande, pero no se trata de otro sistema en consecuencia de que responde toda su actividad, al objetivo común de la empresa y que integra resultados bajo la dirección de la cabeza máxima de la

organización; por lo tanto a estos grupos y al individuo mismo se les ve como sub-sistemas de la empresa.

**1.6.2. MEDIANA EMPRESA**

En Guatemala existen múltiples definiciones para el sector de pequeña y mediana empresa (PYME), las cuales van desde disposiciones legales, hasta orientaciones operativas para su uso en programas de apoyo. En su mayoría, todas ellas encuentran una convergencia, bajo la utilización de dos criterios, unos cuantitativos y otros cualitativos. FEPYME define al sector PYME guatemalteco como aquel que está conformado por las empresas que se encuentran en las siguientes categorías cuantitativas:

EMPRESA	No. DE EMPLEADOS	CAPITAL NETO
PEQUEÑA	ENTRE 20 Y 25	ENTRE Q.20,000.00 Y Q.1.000,000
MEDIANA	ENTRE 21 Y 60	ENTRE Q.1.000,000.Y Q.5.000.000

Con respecto a los otros indicadores de orden cualitativo, Eduardo Havia expone "teniendo en cuentas estas exigencias para nosotros una empresa es pequeña o mediana cuando no produciendo y distribuyendo en grandes cantidades no ocupa una posición dominante en su sector de actividad económica, tiene una reducida cifra de negocios y plantilla de personal, pertenece a propietarios privados independientes no vinculados jurídicamente a otras empresas o instituciones

financieras, los cuales ejercen la dirección de dicha empresa, asumiendo todos los riesgos y responsabilidades de su gestión al tener en sus manos el poder de decisión." (5)

FEPYME por su parte considera que los principales factores cualitativos están referidos a la localización de las empresas, a la situación organizacional, la responsabilidad del propietario en la dirección de la empresa y la existencia de una visión extratécnica unida a la oportunidad y capacidad en materia de capacitación y asistencia técnica. Estos factores tienden a tener una mayor complejidad a medida que el tamaño de la empresa crece.

Dentro del sector PYME, se encuentran empresas de tipo agrícola, industrial, de servicios y de comercio.

---

(5) Ligia Chinchilla. La verdad sobre el sector PYME en Guatemala (Fundación Friedrich Ebert. Guatemala. Pag 4,5.)

## CAPITULO II

### METODOLOGIA

Esta es una investigación de tipo bibliográfico o documental con referencia empírica, por lo cual se realizó el trabajo de fichero para conformar la base teórica que sustente la propuesta. Las fuentes documentales utilizadas fueron textos de Administración, Psicología, Psicología Industrial, tesis, documentos y folletos. Así mismo se trabajó con diez Psicólogos que se desempeñan en el área de Recursos Humanos. El instrumento utilizado fue un cuestionario que constó de 12 preguntas las cuales abarcaron diferentes áreas.

Primero se puede mencionar que las preguntas 1 y 2 van directamente relacionadas con la administración, es decir, el empleo de la autoridad para organizar, dirigir, y controlar a subordinados responsables, con el fin de que todos los servicios que se presten sean debidamente coordinados para lograr el fin de la empresa.

Las preguntas 3,4, 5 y 6 se refirieron a la estructuración que es la forma en la cual va a estar compuesto y estructurado el departamento de Recursos Humanos, las personas que lo dirigen y las actividades que realizan.

Las cuestiones 7, 8 y 9 van enmarcadas dentro de la organización que es asignar a cada persona una tarea específica, establecer departamentos, delegar autoridad y establecer los canales de comunicación.

La pregunta 10 se refirió a la funcionalidad es decir, a las funciones que realiza el Departamento de Recursos Humanos para lograr una mejor productividad.

Los numerales 11 y 12 se refirieron a todas las actividades que realiza el Departamento de Recursos Humanos dentro de una empresa como lo son: Análisis de puestos, reclutamiento, selección de personal, inducción, capacitación, motivación etc.

Como se puede observar son cinco áreas hacia las cuales fue dirigido el cuestionario con el se determinaron los aspectos dentro de los que se inmiscuye el Psicologo Industrial. Este cuestionario se aplico a los expertos en forma individual para conocer las diferentes opiniones y poder extractar de ellas algunos parámetros y así realizar la propuesta.

### CAPITULO III

#### RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A LOS PSICOLOGOS INDUSTRIALES

La información recabada de los especialistas dice que para poder implantar un Departamento de Recursos Humanos es importante, primeramente, evaluar las necesidades de la empresa para que la visión de éste sea mas objetiva; así mismo se debe contar con el apoyo de los directivos en los aspectos morales y financieros, poseer un presupuesto que abarque en lo mínimo los gastos que la implantación requiere siendo aproximadamente entre cincuenta y ocheta mil quetzales.

La mejor estructura del Departamento de Recursos Humanos para la mediana empresa debe estar conformada por un Gerente su asistente y una secretaria los cuales deben ser los más idóneos para desempeñar cada puesto. Dentro del departamento, las personas calificadas seran las que posean conocimientos de Administración, Psicología Industrial, y Recursos Humanos; las actividades a realizar son las que se refieren puramente al aspecto administrativo en general y a

la administración del Recurso Humano, entre estas actividades están: Análisis, Reclutamiento, Selección, Inducción, Motivación, Capacitación, etc.

También concuerdan que un Departamento de Recursos Humanos es importante ya que ayudará a velar por el bienestar del trabajador ayudándolo a desenvolverse con satisfacción en su tarea diaria y al empresario para obtener una mejor productividad, brindando al empleado las condiciones necesarias y satisfactorias.

CAPITULO IV

PROPUESTA DE UN PROGRAMA PARA LA IMPLANTACION  
DE UN DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE RECURSOS  
HUMANOS EN LA MEDIANA EMPRESA

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

## INTRODUCCION

El departamento de Recursos Humanos es parte importante de la Administración general, por lo tanto posee características, reglas, métodos y técnicas muy propias, por lo que se hace necesario en forma particular para que se delimiten adecuadamente sus funciones.

Esta propuesta ha sido elaborada como producto de una investigación a expertos en Recursos Humanos, que por medio de la aplicación de un instrumento, previamente elaborado, se les formuló una serie de preguntas para obtener los parámetros que se consideran apropiados para el buen funcionamiento del departamento, y así mismo, documentación teórica que sustenta los aspectos prácticos que van dentro de este rubro.

La presente propuesta contiene los pasos mas importantes a desarrollar para implantar el Departamento de Recursos Humanos en la Mediana Empresa, el cual cumple con los mismos objetivos que en la gran empresa, logrando así una mejor productividad.

Se espera que dicho estudio y propuesta sea un aporte a las Medianas Empresas para que alcancen con éxito los objetivos trazados al implantar el Departamento de Recursos Humanos y darle el seguimiento necesario.

## JUSTIFICACION

La importancia del Departamento de Recursos Humanos en la Mediana Empresa es tan indispensable como en la empresa de grandes dimensiones, ya que realiza las funciones, actividades y alcanza los objetivos correspondientes a este; por lo tanto se plantea la siguiente propuesta con los pasos mas relevantes a desarrollar para implantar el Departamento de Recursos Humanos en la mediana empresa, y así mismo, dar a conocer los beneficios que puede obtener una empresa al implantar dicho Departamento en ella, pudiendo lograr una mayor y mejor productividad.

## OBJETIVOS

1. Elaborar un modelo de propuesta que sirva de guía y pueda ser utilizado por la Mediana Empresas para el funcionamiento de un Departamento de Recursos Humanos.
2. Proporcionar la información teórica-práctica necesaria para la implantación del Departamento de Recursos Humanos en la Mediana Empresa.
3. Dar a conocer los beneficios que puede obtener una empresa al implantar un Departamento de Recursos Humanos en ella.

## DESARROLLO DEL PROGRAMA DE RECURSOS HUMANOS

Este documento se ha realizado bajo dos informaciones muy importantes: la primera de ellas el aporte de expertos en Recursos Humanos, y la segunda, información teórica recabada para diseñar la propuesta de implantar el departamento de Administración de Recursos Humanos en la Mediana Empresa. Definiremos como Mediana Empresa a la organización laboral que dentro de la iniciativa privada o mixta agrupa a cierta cantidad de Recursos humanos, naturales y financieros, para convertir información, materia o energía en satisfactores de las necesidades de su mercado; en nuestro país en la mediana empresa laboran entre 21 y 60 empleados; contando la empresa con un capital entre Q.1.000,000.00 y Q.5.000,000.00 de quetzales.

El sector de la mediana empresa existe desde hace muchos años, pero no es hasta la década de los años 70 que comienza a mencionarse el término para identificar una alternativa de solución a los graves problemas económicos que se vislumbraban en el horizonte centroamericano. No se puede dejar de mencionar al protagonista central de este proceso de cambio: el empresario, de quien no solo tiene el derecho de ser apoyado para mejorar sus condiciones de vida, sino también tiene una gran responsabilidad con su país.

En la medida que el empresario tome conciencia de la importancia de la organización, en esa misma medida estará contribuyendo a que se den las soluciones necesarias para el desarrollo del sector y hacer que nuestro país sea una nueva Guatemala. Por lo cual a continuación se proponen los pasos para la implantación del departamento de Recursos Humanos y lograr con ello la eficacia organizacional y la eficiencia de la empresa.

Entenderemos como empresa al "conjunto de elementos naturales y de valores incorporados, coordinados para ofrecer al público con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes y servicios."

Para que una empresa preste un mejor servicio se necesita que todas las personas que laboran dentro de la misma estén satisfechos de las tareas y trabajos que realizan. Esta satisfacción puede estar presente cuando un trabajador ha sido seleccionado, capacitado y motivado adecuadamente. Es aquí donde entra en juego el Departamento de Recursos Humanos el cual está destinado a realizar estas y otras actividades. Un departamento de Recursos Humanos para una mediana empresa según los expertos, debe estar estructurado de la siguiente manera:

GERENTE

ASISTENTE

SECRETARIA

Las personas que ocupen los cargos en el Departamento de Administración de Recursos humanos debe realizar funciones específicas, y por lo tanto poseer características personales que le ayuden a optimizar su trabajo.

Se mencionará el Análisis de cada uno de los puestos:

**CARACTERISTICAS:**

Gerente: la persona idónea para ocupar este puesto debe poseer estudios de Psicología, Administración de Empresas y Administración de Recursos Humanos, conocimientos en leyes laborales, manejo de computación. No importa su sexo. Contar con una experiencia mínima de tres años en el puesto. Entre las características psicológicas debe tener don de mando, liderazgo, responsabilidad, puntualidad, capacidad de juicio y firmeza.

**FUNCIONES:**

Las funciones a desarrollar por éste encargado son las de planear, organizar, dirigir y controlar el Departamento de Recursos Humanos contando para ello con el apoyo de su asistente.

**CARACTERISTICAS:**

Asistente: Esta persona debe poseer conocimientos básicos de Recursos Humanos puede estar cursando el tercer año de Psicología, Administración de Empresas, o cualquier otra carrera afín. Las características psicológicas deseables

son: atención, capacidad de juicio, liderazgo, iniciativa, firmeza de carácter, creatividad e ingenio. No importa su sexo contar con una experiencia mínima 1 1/2 a 2 años.

**FUNCIONES:**

Las funciones a realizar son de las de auxiliar al gerente en las actividades de Recursos Humanos.

**CARACTERISTICAS:**

Secretaria: La persona que ocupe este puesto debe poseer el título de Secretaria, preferiblemente, con estudios universitarios en Recursos Humanos, con experiencia mínima de un año en el puesto. Las características específicas son: Responsable, creativa, ordenada, excelentes relaciones humanas, cortesía.

**FUNCIONES:**

La secretaria es la persona encargada de recibir a las personas que llegan al Departamento, transcribir cartas y todas las labores que realiza una persona de su profesión. Además de contar con las personas idóneas para la administración de Recursos Humanos, también se debe tomar en cuenta el aspecto económico. Según los expertos el presupuesto necesario para implantar un departamento de Recursos Humanos dependerá, de las políticas, proyecciones y funciones de la empresa. Otros opinan que el capital necesario es de 25 a 35 mil quetzales.

Tomando en cuenta los gastos básicos para cada empleado que se distribuirán en las diferentes prestaciones de ley y otras adicionales (optativas), se hace referencia a dicha distribución en el siguiente cuadro

Sueldos, prestaciones y otros (anual)		
GERENTE	Q.40,000.00	(SUELDO MENSUAL Q.2,500.00)
ASISTENTE	Q.24,000.00	(SUELDO MENSUAL Q.1,500.00)
SECRETARIA	Q.12,800.00	(SUELDO MENSUAL Q. 800.00)

Esto encierra el sueldo anual de cada empleado incluyendo aguinaldo, bono catorce, vacaciones y otros.

MOBILIARIO Y EQUIPO	PAPELERIA
Q. 20,000.00	Q.4,000.00
Escritorios, sillas, archivos, maquinas, computadoras etc.	Hojas, cuadernos, folders, pruebas psicométricas etc.

Esta inversión requiere un capital aproximado de Q.100,800.00 quetzales. Sin embargo la cifra mencionada no es alta, comparada con los beneficios que se obtienen al montar el Departamento de Recursos Humanos; ya que en la Mediana Empresa también es importante un departamento de dicha índole para el objetivo primordial, que el mejoramiento de la productividad. A fin de lograr sus propósitos y objetivos

los departamentos de personal alcanzan, desarrollan, utilizan, evalúan y mantienen el número apropiado de trabajadores para aportar a la organización la fuerza laboral adecuada, no permitiendo así a la empresa percibir pérdidas, buscando cada día la calidad de los bienes y servicios.

De acuerdo con las entrevistas realizadas a expertos en Recursos Humanos y con la información recabada, para implantar un departamentos de Recursos Humanos se proponen los siguientes pasos:

1. Establecer las necesidades prioritarias que el Departamento de Recursos Humanos satisficiera, en función del mejoramiento de la empresa y su recurso para obtener una productividad satisfactoria.
2. El presupuesto con que se debe contar depende de las políticas de la empresa, aunque se estima aproximadamente un capital de Q.100,800.00 quetzales.
3. El personal idóneo para la dirección del Departamento de Recursos Humanos debe contar con el título de: Psicólogo Industrial, Técnico en Recursos Humanos, Administrador de empresas. Así mismo, contar con un asistente el cual poseerá conocimiento sobre el recurso humano, y una secretaria preferiblemente con estudios universitarios en Recursos Humanos.

4. Al contar con el especialista que dirigiera el departamento se procedera a planificar y organizar las actividades que realizara.

Actividades que realizara el departamento de Recursos

Humanos:

- A) TAREAS ADMINISTRATIVAS; Proceso de diseñar y mantener un ambiente en el cual los individuos trabajen juntos, en grupo y que logren objetivos suficientemente seleccionados. Debe cumplir con cinco tareas básicas: Planeación, organización, dirección, control y evaluación.
- B) ANALISIS DE PUESTO: Procedimiento para determinar las responsabilidades, requisitos y funciones de un trabajo y el tipo de persona que debe contratarse para desempeñarlo.
- C) RECLUTAMIENTO DE PERSONAL: Conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos, potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.
- D) SELECCION DE PERSONAL: Escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado; escoger dentro de los candidatos reclutados a los mas adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de aumentar la eficiencia y el rendimiento personal.

- E) **INDUCCION;** Procedimiento para presentar a los nuevos empleados en la organización y ayudarles a ajustarse a las exigencias de la empresa.
- F) **ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACION:** Proceso de enseñar al nuevo empleado las habilidades básicas que necesita para desempeñar mejor su trabajo.
- G) **EVALUACION DEL DESEMPEÑO:** Es una sistemática apreciación del desempeño del potencial del desarrollo del individuo en el cargo.
- H) **COMPENSACIONES:** Todas las formas de paga o recompensas que se entrega a los empleados y surgen de su trabajo.
- I) **HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO:** Se refiere a un conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico donde se ejecutan.
- J) **CONDICIONES DE TRABAJO:** Conjunto de medidas técnicas educacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes, tendientes a eliminar las condiciones inseguras del ambiente y a instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de la implantación de prácticas preventivas. Su empleo es indispensable para el manejo y desarrollo satisfactorio del trabajo.

- K) MOTIVACION: Se refiere al impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o meta. Es un impulso hacia un resultado. Los motivadores son cosas que inducen a un individuo a actuar. Entre algunas técnicas de motivación estan: el dinero, participación y vida laboral.
- L) LIDERAZGO: Es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con una buena disposición y entusiamadamente hacia la consecución de metas grupales.
- M) SUMINISTROS DE BENEFICIOS MARGINALES A LOS EMPLEADOS: Son los beneficios que se pagan diferentes del sueldo o del ingreso salarial.

Al llevar a cabo todas las actividades anteriores con una buena planificación, organización y sobre todo tener presente que se está trabajando con personas, el cual es el recurso máspreciado de la organización, se lograrán los objetivos de la empresa, y así mismo, la realización plena del empleado. Se espera que la propuesta anteriormente expuesta sea de utilidad a las medianas empresas interesadas en implantar el departamento de Recursos Humanos.

A N E X O

REPUBLICA DE GUATEMALA  
SECRETARÍA DE ECONOMÍA  
CENSA  
1985



ENTREVISTA AL JEFE DE RECURSOS HUMANOS

1. COMO GERENTE DE RECURSOS HUMANOS ¿RECIBE EL APOYO NECESARIO DE PARTE DEL GERENTE GENERAL O PROPIETARIO?

---

---

---

---

2. ¿CUANTO CONSIDERA USTED QUE SERIE EL PRESUPUESTO NECESARIO PARA IMPLANTAR EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA MEDIANA EMPRESA?

---

---

---

---

3. ¿QUE PASOS SEGUIRIA PARA IMPLANTAR UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA MEDIANA EMPRESA?

---

---



4. ¿COMO ESTRUCTURARIA UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN UNA MEDIANA EMPRESA?

---

---

---

---

---

---

5. ¿ CUANTAS Y CUALES SON LAS PERSONAS IDONEAS PARA CONFORMAR EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA MEDIANA EMPRESA?

---

---

---

6. ¿QUE ESPECIALIDAD DEBE POSEER LA PERSONA ENCARGADA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS?

---

---

---

7. ¿POR QUE ES IMPORTANTE EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN UNA EMPRESA ?

---

---

---

8. ¿CUAL ES EL OBJETIVO PRIMORDIAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN UN EMPRESA?

---

---

---

9. ¿CREE QUE EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS CUMPLE CON SU OBJETIVO PRIMORDIAL?

---

---

---

10. ¿ES IMPORTANTE EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA MEDIANA EMPRESA? ¿POR QUE?

---

---

---

---



11. ¿QUE FUNCIONES DEBE REALIZAR EL PROFESIONAL QUE ESTA A CARGO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS?

---

---

---

12. ¿QUE ACTIVIDADES REALIZARIA USTED EN UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA MEDIANA EMPRESA?

---

---

---

---

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

- BLUM, MILTON-JAMES NAYLOR      Psicología Industrial  
sus fundamentos y teorías  
2da. Edición Editorial  
Trillas. México 1,981
- CHIAVENATO, IDALBERTO      Administración de Recursos  
Humanos. Segunda edición  
McGraw-Hill. México 1,994
- DESSLER, GARY      Administración de personal  
Cuarta edición. Prentice-  
Hall Hispanoamericana.  
México 1,991.
- INSTITUTE LASSER TAX J.K.      Iniciación y  
administración de pequeños  
y medianos negocios.  
Sexta edición. McGraw-Hill  
Santa Fe de Bogotá,  
Colombia 1,992
- KOONTZ, HAROLD Y HEINZ WEHRICH      Elementos de Administración  
Quinta edición McGraw-Hill.  
México 1,991
- KOONTZ, HAROLD Y HEINZ WEHRICH      Administración  
Novena edición. McGraw-Hill.  
México 1,990
- LAURENCE, SIEGEL      Psicología Industrial  
5ta. Edición Compañía  
editorial Continental S.A.  
Mexico 1,991
- NASH, MICHAEL      Cómo incrementar la  
productividad del Recurso  
humano. Editorial Norma.  
Colombia 1,992.

SCHULTZ, P. DUANE

Psicología Industrial  
Tercera edición. McGraw-  
Hill. México 1,991.

STONER, JAMES A.F. WANKEL CHARLES

Administración  
Tercera edición Prentice-  
Hall Hispanoamericana S.A.  
México 1,989

WERTHER, B. WILLIAN

Administración de personal  
y Recursos Humanos.  
Tercera edición McGraw-Hill  
México 1,991

DOCUMENTOS:

CHINCHILLA, LIGIA

La verdad sobre el sector  
PYME en Guatemala  
Fundación Friedrich Ebert  
Guatemala C.A.

ORDONEZ, VICTOR MANUEL

El Rol del Psicólogo  
Industrial en el sistema  
Bancario en la Ciudad  
capital de Guatemala.  
Tesis escuela de  
Psicología. Octubre 1,992.

PEREZ, SERGIO FERNANDO

Control de la producción.  
INTECAP 1,990

## INDICE

### PROLOGO

### CAPITULO I

I INTRODUCCION	1
1.1 ANTECEDENTES	4
1.1.1 Revolución Industrial	4
1.1.1.1 Industrialismo	7
1.1.2 Psicología	8
1.1.3. Industria	9
1.2. PSICOLOGIA INDUSTRIAL	9
1.2.1 Psicólogo Industrial	11
1.3. Breve Reseña Histórica de la Psicología Industrial	14
1.4. Administración Científica	15
1.4.1. Administracion	16
1.4.1.1 Planeación	17
1.4.1.2 Organización	17
1.4.1.3 Integración	17
1.4.1.4 Dirección	18
1.4.1.5 Control	18
1.4.1.6 Formación de equipos	18
1.5. ADMINISTRACION DE PERSONAL	19
1.5.1 Estructura del Departamento de Recursos Humanos.	19
1.5.2 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos.	20
1.5.2.1 Objetivos Sociales	20
1.5.2.2 Objetivos de la Organización	20
1.5.2.3 Objetivos Funcionales	21
1.5.2.4 Objetivos Individuales	21
1.5.3. Necesidad de la Administración de Recursos Humanos.	21
1.5.4. Estructura Organizacional del Departamento de personal en una organización mediana	22

1.5.5. Desempeño de las actividades de Recursos Humanos.	23
1.5.6. Actividades del Departamento de Recursos Humanos.	23
1.5.6.1. Análisis de Puestos	24
1.5.6.1.1 Descripción del puesto	24
1.5.6.1.2. Especificación del puesto	24
1.5.6.1.3. Actividades del puesto	25
1.5.6.1.4 Comportamiento humano	25
1.5.6.2 Reclutamiento de personal	26
1.5.6.2.1 Fuente interna o Reclutamiento interno	26
1.5.6.2.2 Reclutamiento externo	27
1.5.6.3 Selección de personal	27
1.5.6.4 Inducción	29
1.5.6.5 Capacitación	29
1.5.6.6 Evaluación del desempeño	31
1.5.6.7. Compensación	32
1.5.6.8 Higiene en el trabajo	33
1.5.6.9 Condiciones de trabajo	33
1.5.6.10 Motivación	34
1.5.6.11 Liderazgo	35
1.5.6.12 Suministros de beneficios marginales a los empleados	35
1.6 EMPRESA	31
1.6.1 Elementos de una empresa	31
1.6.1.1 Los Insumos	31
1.6.1.2 El Ambiente	32
1.6.1.3 Recursos	32
1.6.1.4 El Proceso	32
1.6.1.5 La Frontera	32
1.6.1.6 Los Productos	32
1.6.1.7 El Universo	40

1.6.1.8 Los sub-sistemas	40
1.6.2 Mediana empresa	41
CAPITULO II	
II. Metodología	43
CAPITULO III	
III RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A LOS PSICOLOGOS EXPERTOS EN LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	45
CAPITULO IV	
III PROPUESTA DE UN PROGRAMA PARA LA IMPLANTACION DE UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA MEDIANA EMPRESA	47
ANEXOS	60
BIBLIOGRAFIA	64