



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL  
UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA  
DE INGENIERÍA Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS



# “ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL”



ACADEMIAS DE MERCADOTÉCNIA  
Y RECURSOS HUMANOS  
2ª EDICIÓN 2008

ACTUALIZACIÓN  
JUNIO 2008



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL  
UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA  
DE INGENIERÍA Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS

# “ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL”



2008



## Índice General

	Pag.
<b>Unidad 1: Administración de Personal.</b>	<b>4</b>
1.1. Antecedentes y Evolución de la Administración de Personal.	
1.2. Administración de Personal.	
1.3. La Estructura de la Función de Personal.	
1.4. Funciones de la Administración de Personal.	
<b>Unidad 2: Planeación de Personal.</b>	<b>26</b>
2.1. Concepto e Importancia.	
2.2. Factores que influyen en la Planeación.	
2.3. Elementos de la Planeación.	
2.4. Pronósticos de Personal.	
2.5. Oferta de Personal.	
2.6. Análisis de Puestos.	
<b>Unidad 3: Admisión y Empleo.</b>	<b>62</b>
3.1. Concepto e Importancia.	
3.2. Objetivo.	
3.3. Proceso de Admisión y Empleo.	
<b>Unidad 4: Rotación de Personal.</b>	<b>127</b>
4.1. Concepto e Importancia.	
4.2. Tipos de Rotación de Personal.	
4.3. Determinación de las Causas de la Rotación de Personal.	
4.4. Costos de Rotación: Primarios y Secundarios.	
4.5. Entrevistas.	
4.6. Cálculos para el Índice de Rotación.	
4.7. Posibles soluciones de la Rotación de Personal.	
4.8. Ausentismo.	
<b>Anexos</b>	<b>143</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>154</b>



**UNIDAD I**

**ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**



## UNIDAD I

### "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL"

	PAG.
<b>1.1. Antecedentes y evolución de la ADMINISTRACION DE PERSONAL.</b>	<b>6</b>
<b>1.2. Administración del Personal.</b>	<b>10</b>
1.2.1. Concepto	
1.2.2. Importancia	
1.2.3. Características de los Recursos Humanos.	
<b>1.3. La estructura de la función del Personal.</b>	<b>14</b>
1.3.1. Ubicación de los niveles jerárquicos	
1.3.2. Tipos de autoridad.	
<b>1.4. Funciones de la Administración de Personal.</b>	<b>18</b>
1.4.1. Planeación de Personal	
1.4.2. Integración y evaluación del personal.	
1.4.3. Capacitación y desarrollo	
1.4.4. Administración de sueldos y salarios	
1.4.5. Administración de prestaciones y servicios	
1.4.6. Relaciones laborales	



## 1.1. ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.

Existe una gran cantidad de información acerca de la evolución del área de Personal, esto, a partir del registro de los esfuerzos, logros y progresos que hicieron los primeros administradores, al realizar algunas funciones básicas, de naturaleza informal, pero que a la fecha se consideran como una “piedra angular” de la Administración moderna de Personal.

La Administración de Personal, según L.A. Joaquín Rodríguez Valencia, (*Administración Moderna de Personal*), ha evolucionado a partir de grandes sucesos que datan del inicio de la Revolución Industrial.

### EL SISTEMA DE GREMIOS.

En la Edad Media se generó el adiestramiento de aprendices, los sindicatos y las uniones obreras.

Los propietarios de talleres organizados en “gremios”, se encargaban de proteger sus intereses, además de que “regulaban” el empleo y el adiestramiento de aprendices dentro de cada oficio. Estos gremios, son los precursores de las asociaciones patronales actuales.

Más adelante, estos trabajadores se conocieron con el nombre de “jornaleros”, formando así el "gremio de pequeños propietarios”, para representar sus intereses y para ayudarse mutuamente.

### SISTEMA FABRIL DE PRODUCCION

La aparición de la máquina de vapor y el desarrollo de la fuerza mecánica, hizo posible el crecimiento de un sistema fabril de Producción. El uso de los nuevos equipos mecanizados, propició la aparición de técnicas nuevas para la producción, permitiendo que el costo de fabricación se redujera considerablemente.

Con la aparición de las fábricas, se empezó a reglamentar la conducta de los trabajadores a fines de 1880, ya que algunos países promulgaron leyes para establecer salarios mínimos para trabajadores masculinos. También se reglamentó el horario de trabajo para mujeres y niños, las condiciones laborales que afectaban la salud y la seguridad de los trabajadores y, posteriormente fueron promulgadas leyes de compensación para los trabajadores, a fin de otorgar indemnizaciones por lesiones sufridas en accidentes de trabajo.



## **SISTEMA DE PRODUCCION EN MASA.**

Los sistemas de producción se fueron desarrollando conforme a los adelantos que se dieron en las fábricas, cada día se trabajaba más rápido, trayendo como consecuencia la producción en masa, gracias a la estandarización de piezas intercambiables dentro de la línea de producción. Hubo mejoras en la tecnología de maquinaria y equipo, así como la fuerza de trabajo. Todo esto se logró gracias a la aplicación de la “Administración Científica”.

¿Qué era la Administración Científica?

Constituía un enfoque objetivo y sistemático para mejorar la eficiencia y eficacia, basada en la recolección y análisis de datos. Con este método, los procesos se simplificaron y las operaciones se hicieron más repetitivas. Se crearon normas de trabajo para realizar evaluaciones a los trabajadores y otorgarles incentivos económicos.

## **LA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL.**

En la década de 1900, algunos conocimientos del campo de la Psicología, se empezaron a aplicar a las técnicas de ventas, pero también se combinaron eficientemente en las capacidades de los trabajadores para ocupar los puestos. Por 1913, Hugo Munsterberg (*Psicología y Eficiencia Industrial*, p.18), hizo algunos experimentos al seleccionar a conductores de tranvías, oficiales de barco, operadores de conmutadores telefónicos. Su contribución a la Administración, fue, respecto al Análisis de Puestos, en términos de los requerimientos mentales y emocionales, así como en el desarrollo de pruebas.

## **ÉPOCA MODERNA DE LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.**

Rodríguez Valencia considera que el verdadero avance de la Administración de Personal, se da a partir de 1930, donde surge el concepto moderno de las relaciones humanas. Surgen entonces, las primeras investigaciones en el campo de la conducta humana y el desarrollo de nuevos sistemas y técnicas para administrar al personal. También fue la época en que se legisló sobre materia laboral, la cual influyó en la Administración de Recursos Humanos.

Sánchez Barriga, (*Técnicas de Administración de Recursos Humanos*), hace mención de los Antecedentes de la Administración de Recursos Humanos, y textualmente dice:



“La empresa es un ente social, un grupo de personas en el cual se vierten muchos propósitos, algunos de ellos de carácter personal, otros de carácter departamental y otros de carácter comunal; cierto es, que si a esta efervescencia de múltiples objetivos no se le aplicarán principios normativos y reguladores de observancia obligatoria, algunas fuerzas demostrarían cierto dominio sobre las demás y esto se traduciría en una destrucción interna del grupo.

Aquí aparece en escena la ADMINISTRACIÓN como una función de equidad y equilibrio, porque fundamenta sus principios en la firme convicción de que los verdaderos intereses del empleado y el empleador son idénticos, es decir, para que la prosperidad del patrón exista y sea por años prolongada, debe ir necesariamente acompañada por la prosperidad del trabajador. Este particular punto de vista de la Administración Científica, significa que unidos los esfuerzos del grupo trabajador, se traducirán en logros de objetivos para todos los que forman esa gran familia llamada empresa.

Esta postura indudablemente, hará modificar sus puntos de vista de aquellas personas que sólo piensan obtener del trabajador una mayor producción a cambio de un salario lo más bajo posible y para aquellos trabajadores que piensan también que todo el fruto de su trabajo se va directamente a la bolsa del patrón para enriquecerlo cada día más. Es claro el fundamento de la Administración y resulta entendible ante la búsqueda de los investigadores.

La Administración, así como la Medicina, la Física y otras ciencias, es de alcances ilimitados y por consecuencia, es cada vez más compleja. Ante estas circunstancias, se hace necesario dividirla de una manera convencional para su estudio, apareciendo así, el llamado PROCESO ADMINISTRATIVO, que consta de ciertas fases o etapas que facilitan el estudio fraccionado y total de la Administración.

Así como ha sido posible crear las fases del proceso administrativo, ha sido posible también, crear especialidades, obedeciendo a las necesidades manifiestas y encubiertas de la propia empresa, cuyas funciones se van haciendo más complejas conforme ésta crece, de forma tal, que surge la necesidad de que: en el departamento de Producción, por ejemplo, se emplee personal con competencias administrativas para controlar la calidad del producto; en el área de Mercadotecnia es necesario incorporar empleados con conocimientos de planeación e investigación de mercados, publicidad y logística, para controlar el diseño y distribución del producto y fundamentalmente en el área de Personal, se requiere de gente que cumpla con sus funciones de manera óptima, no sólo registrar asistencia, calcular nómina, dar aviso de altas y bajas del trabajador, sino también para proyectar el inventario de Recursos Humanos, para lo cual es conveniente que lo dirija un profesionalista con especialidad en la Administración de Recursos Humanos, a fin de evitar hasta donde sea razonablemente posible, los errores que de otra forma se tendrían que tolerar”.





*“¿COMO NACE LA FUNCION DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS EN SU CONCEPTO ACTUAL?* El acelerado desarrollo tecnológico en nuestro país, ha repercutido en la consecuente expansión de las empresas que cada vez se presentan más complicadas en su manejo, lógicamente, que esta situación ha creado nuevas técnicas y procedimientos encaminados a alcanzar mejores niveles de eficiencia en los Recursos Humanos.

En esta forma se desarrollan y perfeccionan las diferentes ramas de la Administración General, entre las que merece especial atención la encargada del estudio del elemento motriz, del recurso más valioso e importante de cualquier organización: **EL ELEMENTO HUMANO.**

No podríamos hablar en forma separada del origen de la Administración de Recursos Humanos sin mencionar el Derecho Laboral y la Administración Científica, así como otras disciplinas

Se menciona principalmente el Derecho Laboral porque, a raíz de la exigencia de la clase trabajadora por reglamentar el trabajo, se pensó que bastaría aplicar los preceptos legales en forma fría para la obtención de buenos resultados, pero se encontró con que las relaciones que se establecían entre trabajadores y patrones, requerían de un estudio, entendimiento y elaboración de una serie de principios para la buena práctica de los mismos, ya que se hablaba de conceptos relativos a sueldos, prestaciones, servicios, contratación, etc., que necesitaban de algo más que la aplicación pura y fría de preceptos legales.

La organización funcional dentro ya de la Administración científica, trajo la aparición de especialistas en las áreas como son: comercialización, finanzas, producción, y es así como empezaron a aparecer los departamentos de Relaciones Industriales, Relaciones Internas, Departamento de Personal, etc., con el objetivo de poner estas actividades al mando de un especialista.

Fue así como se originó la función de Administración de Recursos Humanos, bajo el carácter con que hoy se le conoce; adquiere importancia este recurso y no solo va a representar una función como elemento perfectamente organizado dentro de un sistema, sino que significa una carrera cuyo objetivo fundamental es proyectar su personal a futuro, preparándolo en los conocimientos tecnológicos que debe tener para responder al ritmo evolutivo que marquen los planes de la empresa.” *Sánchez Barriga.*



## 1.2 ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL.

### 1.2.1. CONCEPTO

A pesar de existir diversos puntos de vista de los estudiosos de la Administración de Personal, los autores tienen conceptos en común, como podemos apreciar en las definiciones siguientes:

Administración de Personal es la implementación de los Recursos Humanos (fuerza de trabajo) por y dentro de la empresa (**Andrew F. Sikula**).

La Administración de Personal es el planteamiento, organización, dirección y control de la consecución, desarrollo, remuneración, integración y mantenimiento de las personas, con el fin de contribuir a la empresa (**Edwin B. Flippo**).

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 y del país en general. (**Sánchez Barriga**)

La Administración de Recursos Humanos, se refiere a la dotación de Recursos Humanos, a la Administración de sueldos, a la capacitación y desarrollo, a la negociación del contrato colectivo, etc., toda persona de cualquier nivel en cualquier tipo y tamaño de organización, interviene en la Administración de Personal cuando se planea el uso de Recursos Humanos, se organiza el trabajo, se dirige o se controla ésta. (**Rodríguez Valencia**).

Se puede apreciar que estos conceptos tienen ciertos puntos en común, aún cuando se planteen de diferentes maneras, como por ejemplo, el buscar la armonía entre los recursos aprovechables de la empresa y el esfuerzo, más la cooperación del trabajador al tenerse que adaptar a las políticas, sistemas y procedimientos dentro de un marco de limitaciones para alcanzar los propósitos establecidos.

## Gracias por visitar este Libro Electrónico

Puedes leer la versión completa de este libro electrónico en diferentes formatos:

- HTML(Gratis / Disponible a todos los usuarios)
- PDF / TXT(Disponible a miembros V.I.P. Los miembros con una membresía básica pueden acceder hasta 5 libros electrónicos en formato PDF/TXT durante el mes.)
- Epub y Mobipocket (Exclusivos para miembros V.I.P.)

Para descargar este libro completo, tan solo seleccione el formato deseado, abajo:

