



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD AJUSCO
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**“ANÁLISIS DEL PUESTO ADMINISTRATIVO QUE OCUPAN LAS
SECRETARIAS EN LAS ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS EN EL
DISTRITO FEDERAL”**

EXPERIENCIA PROFESIONAL

T E S I N A

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**P R E S E N T A:
NAYELI NAVA BELTRA**

**DIRECTOR
MTRO. TOMAS ROMÁN BRITO**

MÉXICO D.F.

2010

AGRADECIMIENTOS

Son muchas las personas a las que tengo que agradecer, por lo que me resulta difícil poner en orden su mención, pero tampoco quiero omitir a nadie que apoyo constantemente para lograr una más de las metas de mi vida.

A DIOS

Por ser quién me mantuvo firme en cada una de mis decisiones, y hacer que nunca perdiera la FE en poder lograrlo.

A MI ESPOSO

Que por su inmenso amor, apoyo y comprensión impulso para lograr esta meta que es muy importante en mi desarrollo Profesional.

A MI BEBE

Por ser una personita que se está formando dentro de mí al mismo tiempo que estoy concluyendo esta meta profesional, y que esta compartiendo cada una de estas etapas,

A MIS PADRES

Que son los que me dieron la vida y la fuerza para poder lograr cada uno de los retos que se me presentaron para la conclusión de esta etapa más de mi vida, porque sin ellos al igual que mi esposo no lo habría cumplido.

A MIS HERMANOS, CUÑADAS Y SOBRINOS

Que estuvieron conmigo constantemente y por su apoyo moral que condujo a que nunca me detuviera en la conclusión de esta nueva meta.

A MIS AMIGAS

Por compartir cada uno de los momentos de nuestra vida y que constantemente estamos ayudándonos para salir adelante (Laura Salazar, Rocío Sánchez y Erika Mendoza).

A MIS MAESTROS

Que gracias por su apoyo y su comprensión han permitido que concluyera con este trabajo Profesional (Profesor Pedro Gómez, Profesor Tomas Román, Profesora Heidi Adan y el Profesor Meuly).

A TODOS USTEDES:

¡MUCHAS GRACIAS!

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I. EXPERIENCIA PROFESIONAL DENTRO DEL SISTEMA DE ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS EN EL DISTRITO FEDERAL	
1. El interés de ingresar al Sistema de Escuelas Secundarias Técnicas	6
2. Lo complejo que es ingresar a una institución educativa	25
3. Descripción de las funciones del área administrativa en el sistema educativo.....	27
4. Problematicación	34
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
1. La educación como organización	37
2. Los Recursos Humanos	42
2.1 Funciones del Departamento de Recursos Humanos	44
2.2.1 Análisis de Puestos	51
CAPÍTULO III. PROPUESTA	
1. Descripción.....	62
2. Cuestionario	64
3. Propuesta	73
CONCLUSIONES	94
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	96

INTRODUCCIÓN

Debido a los procesos en el que se ve implicado el sistema educativo, es necesario tomar en cuenta hasta los mínimos acontecimientos, repercusiones, dificultades, etc., que llegue a tener este sistema, porque en esos instantes pueden ser considerados como innecesarios pero fáciles de solucionar. Sin embargo, nos encontramos que estos no fueron atendidos oportunamente.

Por lo que, surge la inquietud de analizar aquellos conflictos que no fueron solucionados en su momento, como es el caso de las Escuelas Secundarias Técnicas del Distrito Federal, ya que este sistema educativo se encuentra constituido por varios subsistemas que son importantes de considerar como objetos de estudio. Pero, en este trabajo solo enfocaré la atención en solo uno de ellos, que consiste en el análisis del puesto administrativo que ocupan las secretarías de esta institución, dado que actualmente no se ha considerado este puesto como una alternativa para ser modificado o actualizado.

Entonces este trabajo requiere estar constituido por una estructura secuencial que conlleve a entender como desde un puesto administrativo por mínimo que sea, tiende afectar la operación de todo el sistema educativo como en las Escuelas Secundarias Técnicas.

Por eso en el **Capítulo I**, se le denomina *“Experiencia Profesional dentro del Sistema de Escuelas Secundarias Técnicas en el Distrito Federal”*; porque se encuentra la descripción del sistema de Escuelas de Secundarias Técnicas desde cómo se constituye, las funciones que se tienen y los cargos que se desempeñan dentro de esta institución, hasta lo complejo que es el ingresar a esta institución pública.

En cuanto al **Capítulo II** lleva por título *“Marco Teórico”*; porque es en este apartado se encontrarán sustentos de diversos autores que fundamentan cada una de las ideas que deseo aportar en este trabajo, es decir, que cada una de las especulaciones que determino desde el capítulo I llegan a tomarse en cuenta en este apartado, debido a que los autores que hago mención tienen una amplia trayectoria en estos temas. Y son de gran ayuda para hacer nuevas aportaciones.

Y el **Capítulo III** se define como "*Propuesta*", porque es la última parte de este trabajo en donde de manera secuencial se encontrará la mayor aportación de mis ideas al respecto, para mostrar nuevas visiones que tal vez aun no se han considerado o que les es un poco difícil de aceptar. Debido a que estamos inmersos constantemente a la resistencia del cambio, dado que no es un problema que se manifieste de épocas pasadas, sino que en la actualidad aun se continúan teniendo solo que con otras perspectivas.

Pero es en este capítulo en donde se abordarán diversos temas al respecto de la forma de ¿Cómo? mejorar el trabajo cuando el fin es tener una excelente calidad. Porque no solo consta de factores elementales, sino que se requiere analizar desde ¿Cómo? lo están realizando y ¿Quiénes? lo están llevando a cabo.

CAPÍTULO I. EXPERIENCIA PROFESIONAL DENTRO DEL SISTEMA DE ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS EN EL DISTRITO FEDERAL

1. El interés de ingresar al Sistema de Escuelas Secundarias Técnicas

El primer contacto que tuve con el Sistema de Escuelas Secundarias Técnicas, fue a partir del momento en que realicé mi servicio social; a raíz de lo cual genero el interés de laborar en este nivel educativo, pero una vez que haya concluido la licenciatura para ocupar un cargo administrativo en uno de los 120 planteles que conforman este sistema, o colaborar en un equipo de planeación, programación, organización, supervisión, etc., de la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas del Distrito Federal. Ya que la decisión de formar parte de este sistema después de terminar la licenciatura, es debido a que los puestos que se otorgan son de acuerdo al nivel de escolaridad, y obviamente lo que yo requiero es un cargo relacionado con lo que estoy estudiando.

El elegir el nivel de Secundarias Técnicas es debido a que es un sistema importante a nivel básico en comparación a los demás, y porque es un sistema diferente al de las Escuelas Secundarias Diurnas. Por lo que conlleva a conocer otras alternativas del sistema educativo básico que constituye nuestro entorno.

Y la manera en que se constituirá este capítulo, será desde la forma en cómo se encuentra estructurado el Sistema de Escuelas Secundarias Técnicas hasta la manera en cómo se distribuyen las actividades. Debido a que es necesario conocer cada una de las partes que conforma este enorme sistema para lograr la segmentación de cada una de esas partes que lo constituye para llegar a la parte administrativa (que es el objetivo principal de este trabajo).

Porque se podrá concluir que no solo consta de tener los recursos, sino que estos estén funcionando adecuadamente, pero para llegar a esto se requiere de una descripción minuciosa de lo que consiste el sistema educativo de Secundarias Técnicas.

Escuelas Secundarias Técnicas en el Distrito Federal, es una institución que depende de la Administración Federal de servicios Educativos en el Distrito Federal, por lo que no es una institución pública descentralizada.

La Administración Federal jerárquicamente es la que decide qué es lo que se va hacer, qué se va a implementar, cómo se debe de hacer, cuándo se tiene que efectuar, etc., es decir que Secundarias Técnicas solo ejecuta cada una de las instrucciones que se le asignan. Pero esto no significa que la Administración Federal es independiente de la Secretaría de Educación Pública, sino que forma parte de las dependencias del sistema educativo, porque se tiene la necesidad de dividir responsabilidades, funciones, etc., ya que la educación es un sistema extenso.

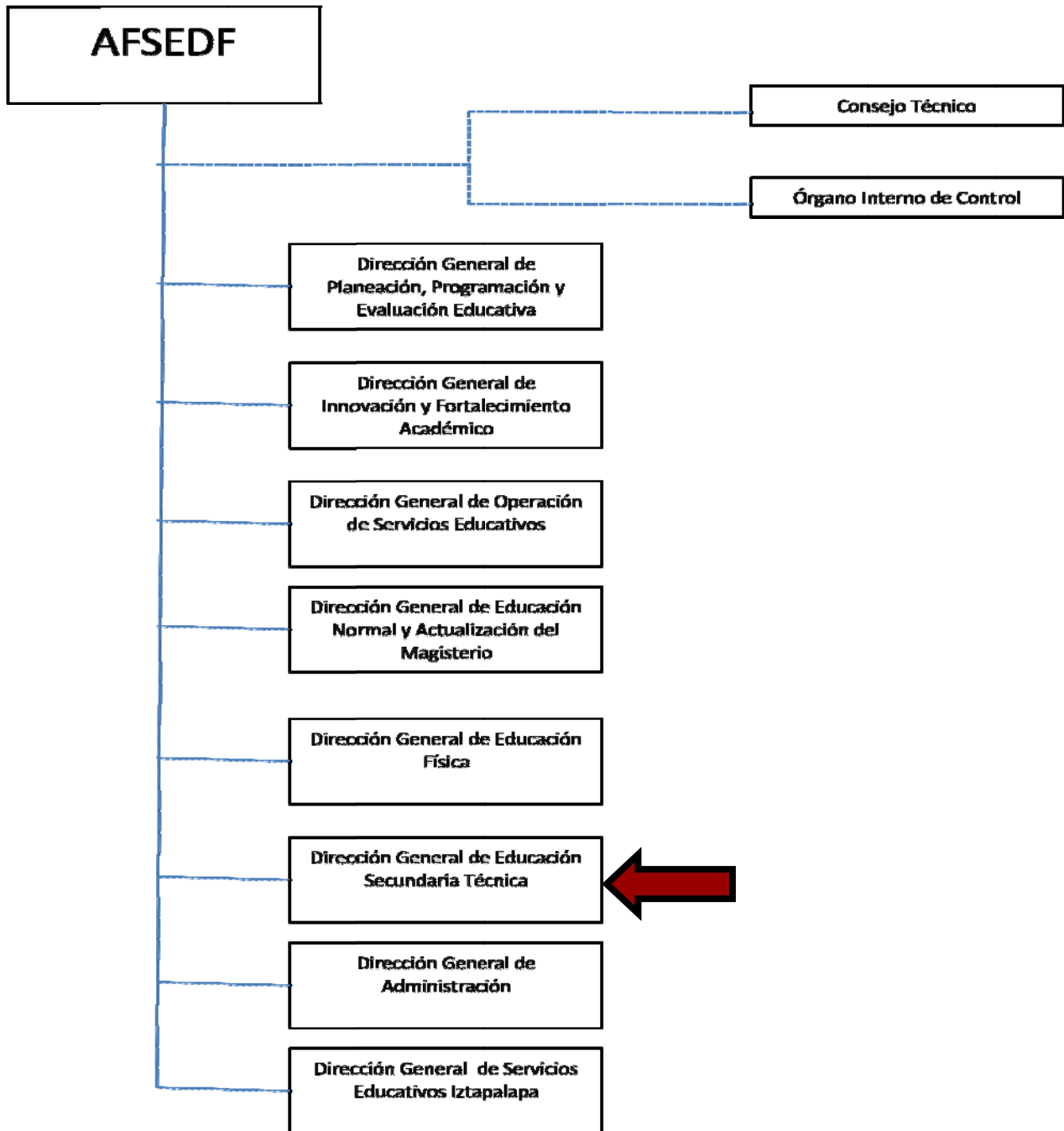
Esto conlleva a que el elegir a Secundarias Técnicas como objeto de estudio, fue una buena decisión por ser un subsistema de la Secretaría de Educación Pública, y porque el impacto que se genere en cualquier nivel educativo afectará de forma directa o indirecta a este sector.

A continuación mostraré en diferentes imágenes la manera en que se conforma los sistemas educativos a los que estoy haciendo mención, con el fin de comprender la manera en que se ramifica la estructura de cada uno de esos sistemas, debido a que todo en su conjunto es una división desde actividades hasta funciones de liderazgo para poder tener una organización equitativa.

Pero también se requiere de esas imágenes ilustrativas para comprender que Secundarias Técnicas no está exenta de esa jerarquización a la que anteriormente hice mención, porque todas las secundarias técnicas que se encuentren ubicadas en el Distrito Federal son supervisadas y lideradas por la Dirección General de Educación Secundaria. Lo que significa que dicha Dirección, es quién se encarga de distribuir desde el personal que laborará en cada uno de los planteles que se encuentran bajo su mando, hasta las tareas que tienen que llevar a cabo.

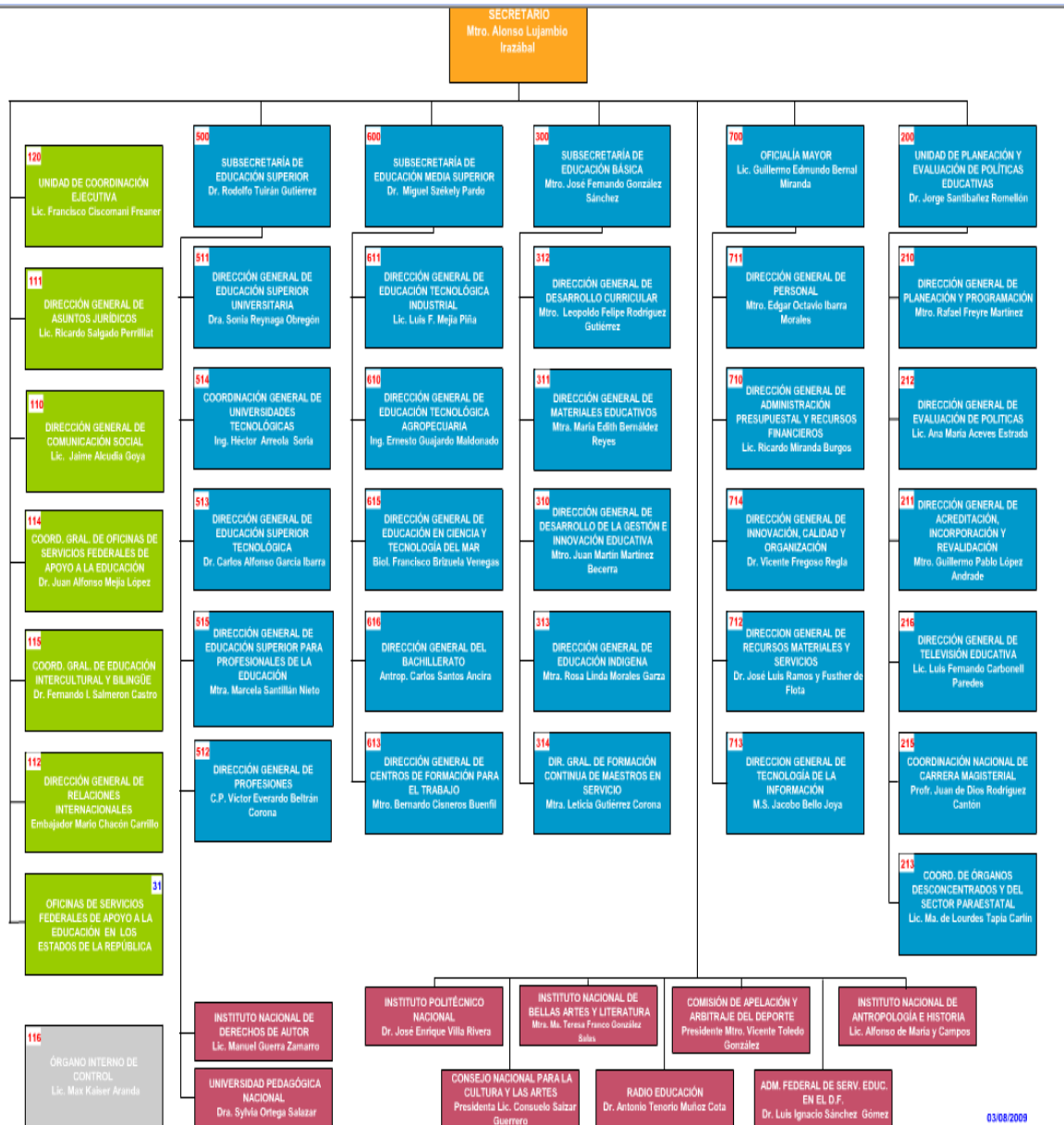
En la imagen No. 1 se mostrará la forma en cómo se constituye la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal, por medio de su organigrama.

Imagen No.1.- Organigrama de la AFSEDF



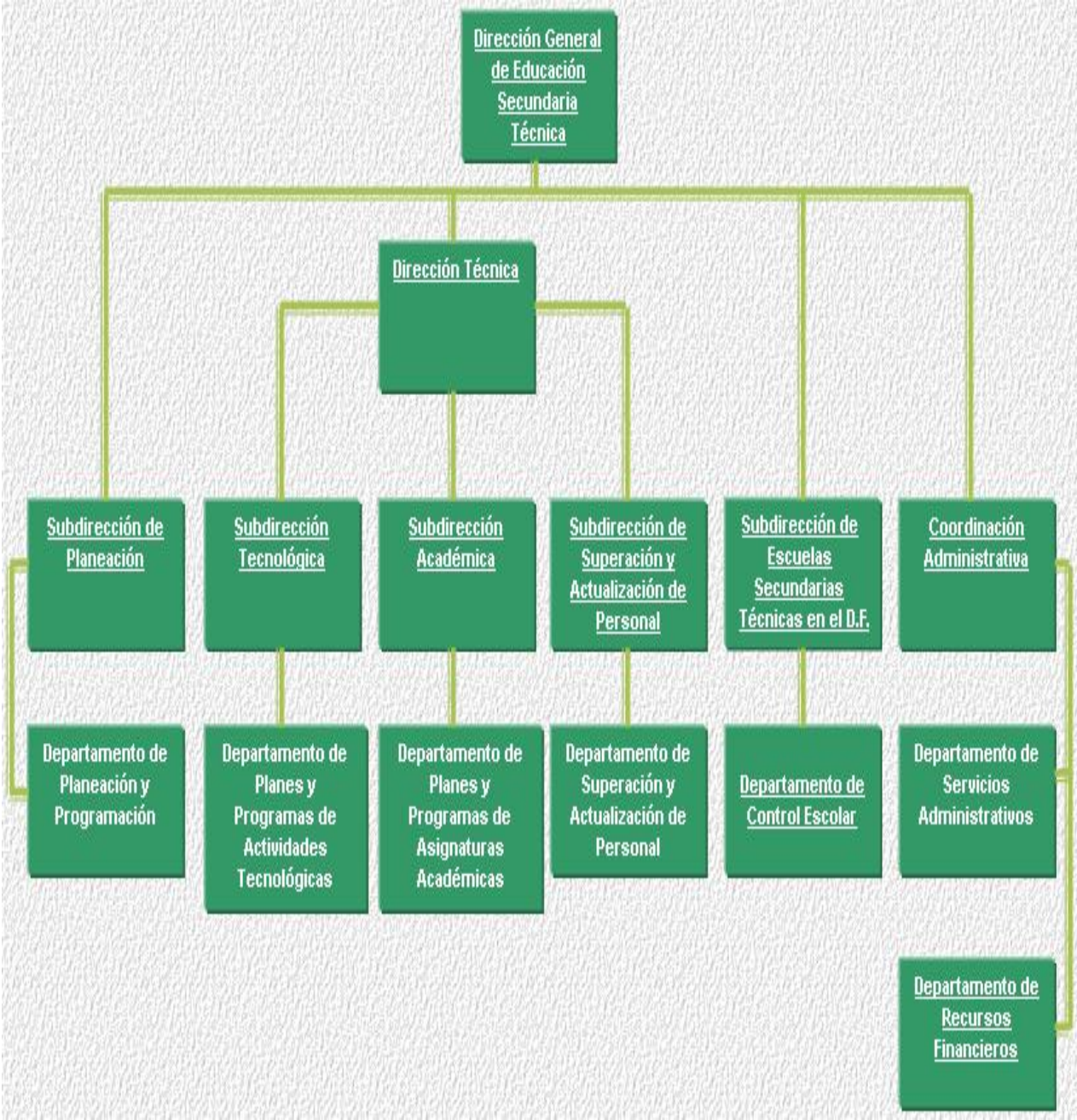
En la imagen No. 2 se muestra la dependencia que tiene la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal (AFSEDF) con la Secretaría de Educación Pública, y además la magnitud del sistema educativo.

Imagen No.2.- Organigrama de la Secretaría de Educación Pública



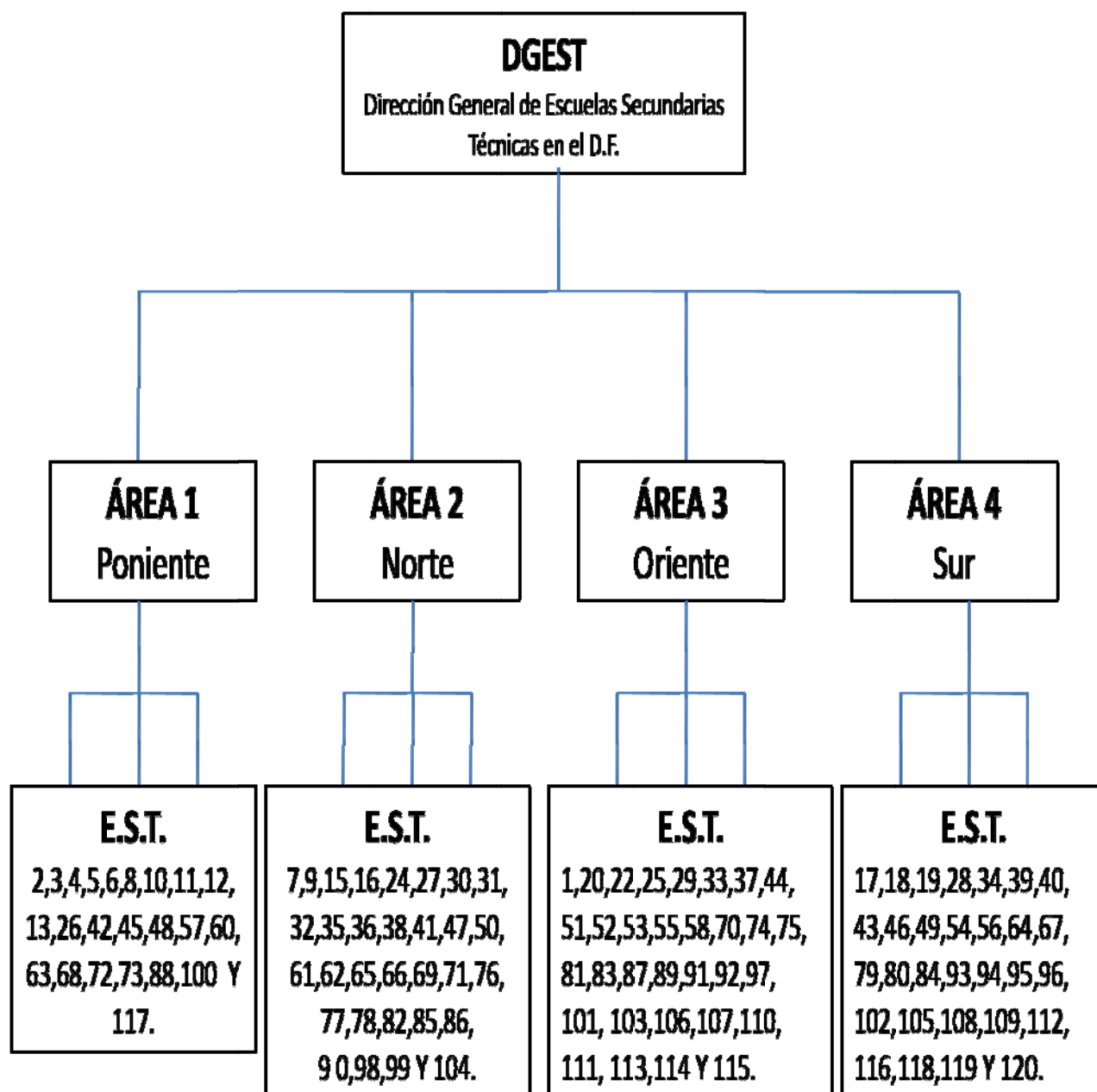
En la imagen No. 3 se muestra la forma en que se constituye la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas, ya que es la instancia en dónde se llevan a cabo todos los procesos administrativos y técnico-pedagógicos que se implementarán en los planteles de las Escuelas Secundarias Técnicas.

Imagen No.3.- Organigrama de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el Distrito Federal



La última de las imágenes permitirá mostrar la relación existente que tiene la Dirección General Educación Secundaria Técnica (DGEST) con los planteles que lo constituyen. Tomando en cuenta que son 119 planteles educativos que se encuentran dentro del rango Distrital.

Imagen No.4.- Organigrama de la subdivisión de los 119 planteles educativos.



Esto permite concluir que todo sistema depende a su vez de otro, por la magnitud de responsabilidades que se tienen, por lo que es necesaria la subdivisión de los sistemas, como lo que ocurre en la Dirección de Secundarias Técnicas al delegar ciertas funciones a las áreas operativas, que serán las que filtren información con el fin de agilizar el trabajo.

Por lo que a continuación se describirá la forma en que se dividen los planteles en las áreas operativas.

Área 1 Poniente. Tiene bajo su responsabilidad a las Escuelas Secundarias Técnicas número 2,3,4,5,6,8,10,11,12, 13, 14,21,23, 26,42, 45,48, 57,60, 63, 68, 72,73, 88, 100 y 117.

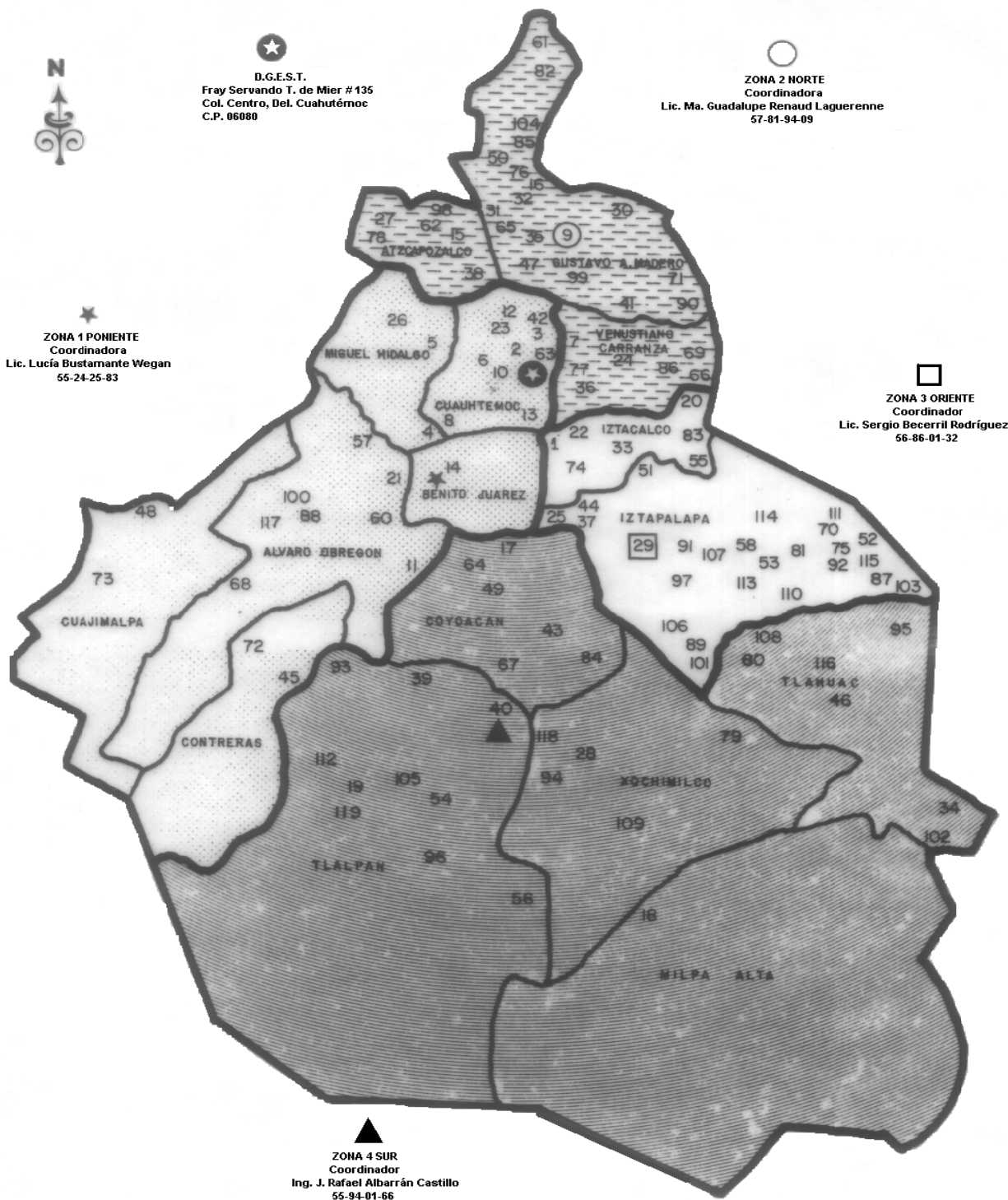
Área 2 Norte. Le corresponden las escuelas secundarias técnicas número 7,9,15, 16,24, 27,30,31,32,35, 36,38, 41,47, 50,61,62,65,66,69,71,76,77,78, 82,85,86,90,98,99 y 104.

Área 3 Oriente. Se responsabiliza de las Escuelas Secundarias Técnicas número 1,20,22,25,29,33,37,44,51,52,53,55,58,70,74,75,81,83,87,89,91,92,97,101,103,106,107 110, 111,113,114 y 115.

Área 4 Sur. Le corresponden las escuelas secundarias técnicas número 17,18,19,28,34,39,40,43,46,49,54,56,64,67,79,80,84,93,94,95,96,102,105,108,109,112, 116,118,119 y 120.

Pero para llegar a esta división de planteles que constituyen las Escuelas de Secundarias Técnicas del Distrito Federal, se tuvo que efectuar una división territorial. Como se mostrará en la imagen No.5 que la Dirección General tiene en sus instancias.

Imagen No.5.- Distribución de las Escuelas Secundarias Técnicas en el Distrito Federal



En donde la Zona 1 corresponde a las delegaciones de:

- Miguel Hidalgo
- Cuauhtémoc
- Benito Juárez
- Cuajimalpa
- Álvaro Obregón
- Contreras

La zona 2 corresponde:

- Atzacapozalco
- Gustavo A. Madero
- Venustiano Carranza

Zona 3 corresponde:

- Iztacalco
- Iztapalapa

Zona 4 corresponde:

- Tlahuac
- Coyoacán
- Tlalpan
- Xochimilco
- Milpa Alta

Estas subdivisiones permiten determinar que todos constituyen a un trabajo en equipo, por lo que los objetivos y metas que se tengan que lograr, requiere la participación de todos incluyendo alumnos, administrativos, docentes, directivos, etc., para obtener los

resultados que se requieren. Pero también se requiere la participación de cada uno de los departamentos que conforma la DGEST, ya que es en esta Dirección donde se debe operar adecuadamente cada una de sus funciones para poder exigir a los planteles.

Y las funciones que tienen la DGEST, son las que a continuación se enlistarán:

1.- Organizar, desarrollar, operar y supervisar adecuadamente a las Secundarias Técnicas de acuerdo al marco normativo. Por lo que se apoya en el Departamento Jurídico.

2.- Informar continuamente a la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal (AFSEDF) de los resultados que son obtenidos por la aplicación de programas, planes y programas, etc. de las 119 escuelas. De esto se encarga el Área de Planeación y Programación.

3.- Promover la participación y actualización de los Coordinadores de Actividades Tecnológicas y Académicas, así como la organización de las 119 escuelas. Esto lo lleva acabo el Departamento de Subdirección Académica y Tecnológica.

4.- Coordinar, controlar y otorgar recursos financieros de las 119 escuelas y de los Departamentos que se encuentran dentro de la DGEST. Lo realiza la Coordinación Administrativa.

5.- Coordinar, controlar y otorgar recursos materiales a las 119 escuelas y de los Departamentos que se encuentran dentro de la DGEST. Lo realiza el Departamento de Activo Fijo.

6.- Coordinar, controlar y otorgar recursos humanos a las 119 escuelas y de los Departamentos que se encuentran dentro de la DGEST. Lo realiza el Departamento de Recursos Humanos.

7.- Detectar la parte vulnerable en los alumnos de los 119 planteles, lo lleva acabo el Departamento de Vulnerabilidad, obviamente que las trabajadoras sociales son quienes detectan estos problemas en cada uno de los planteles.

8.- Promover la participación de los directivos en sus funciones de liderazgo (de todos los Directores y Subdirectores). Esto está a cargo de la Subdirección de Escuelas Secundarias Técnicas en el D.F.

9.- Planear, Organizar, Supervisar y Controlar la aplicación de todos los Programas que en estos momentos se encuentran vigentes, así como de las nuevas disposiciones que se tienen; lo lleva acabo la Subdirección de Escuelas Secundarias Técnicas en el Distrito Federal.

10.- Recabar toda la información de las calificaciones de los alumnos que se encuentran dentro de los planteles, para así poderles extender su certificado; lo realiza el Departamento de Control Escolar.

11.- Aplicar sanciones a todos aquellos que no se apeguen a las normas. Es aquí en donde entra la Subdirección de Escuelas Secundarias Técnicas.

Porque todas estas funciones conllevan a lograr el objetivo que la DGEST tiene.

OBJETIVO

La Dirección General de Educación Secundaria Técnica y cada una de las Escuelas Secundarias Técnicas oficiales están comprometidas a proporcionar un servicio educativo de calidad que cumpla y satisfaga las necesidades y expectativas de sus usuarios: mediante la sistematización, evaluación, e innovación de sus procesos implementados en el sistema de gestión de calidad, tendiendo siempre hacia la mejora continua con la participación, capacitación, actualización y compromiso permanente de todo su personal.

Al definir su objetivo, se necesita a su vez recurrir a la Misión y Visión de esta misma instancia por la relación que todos estos factores tienen para el sustento de dicha organización.

MISIÓN

Es una institución de la Secretaría de Educación Pública, responsable de garantizar el desarrollo y fortalecimiento de la Educación Secundaria Técnica, como una opción de calidad de ese nivel educativo, a través de la implantación de acciones de asesoría y asistencia técnico pedagógicas, de capacitación docente y de apoyo a la gestión escolar; para coadyuvar a la formación humanística, científica, artística y tecnológica básica de sus educandos.

VISIÓN

Ser la instancia de la Secretaría de Educación Pública, mejor preparada y con los recursos suficientes para lograr en el 2012 una Escuela Secundaria Técnica comprometida con un elevado aprovechamiento escolar y la formación de una cultura tecnológica en sus educandos, a fin de que adquieran conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de éxito en la vida.

Una vez que se ha determinado la forma en cómo está estructurada y cómo opera la Dirección de Escuelas Secundarias Técnicas en el Distrito Federal, se puede hablar de la manera en cómo se constituye y cómo trabaja una institución educativa, ya que en cualquier institución nos encontramos con la subdivisión de responsabilidades.

Pero para abordar este tema, se requiere de describir mi experiencia dentro de un centro escolar para comprender la manera en cómo funciona y que tan responsables son en llevar a cabo sus tareas designadas. También definiré lo complicado que es el laborar en este sistema cuando no tienes alguien que te recomiende, ya que en lo personal tuve que tocar varias puertas para entrar al sistema, así como ubicarme en diversos puestos para llegar a donde estoy actualmente; porque en estos momentos funjo como secretaria de uno de los departamentos importantes de la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas.

El primer contacto que tuve con este sistema, fue a partir del momento en que ingresé a realizar mi servicio social en la Escuela Secundaria Técnica No. 54 “Jaime Torres Bodet”, ubicada en Diligencias esquina Violeta, Col. San Pedro Mártir, Delegación Tlalpan. En donde las actividades que llevé a cabo eran totalmente administrativas, por lo que no se me complicó dado que:

1.- Desde que inicié a laborar en instituciones privadas ha sido en la parte administrativa.

2.- Y en cuanto a la Universidad Pedagógica Nacional nos proporciona las herramientas, conocimientos entre otras habilidades para aplicarlo en el entorno educativo.

Esto contribuyó para que tuviera una adaptación rápida en las funciones que se me fueron designadas en la Técnica 54 “Jaime Torres Bodet”, además de contar con el apoyo de la secretaria del Director, con quien trabajé directamente. Y las actividades que tuve que realizar consistieron en lo siguiente:

- Actualizar cada uno de los expedientes del personal que labora dentro de esta institución desde personal de mantenimiento hasta directivos.- Esto consistía en revisar expediente por expediente para observar que ningún documento profesional y personal les hiciera falta, porque en caso contrario tenía que solicitárselos en una fecha establecida para que me hicieran entrega de lo que les faltaba, y así tener sus documentos en orden.
- Archivar oficios que emitíamos continuamente a la Dirección General o a la Coordinación de Área (Zona Sur), ya que constaban de reportes, de respuestas a peticiones que nos solicitaban, informar de alguna actividad que se iba a llevar a cabo dentro del plantel, etc.
- Contestar Teléfonos.- Para dar la atención que es esos momentos se requería.
- Actualizar la base de datos del personal que en esos momentos se encontraba laborando en el plantel, ya que el ISSSTE los requería. Debido a que había personas que se encontraban ubicadas en otras clínicas o se tenían errores en sus datos personales.
- Atender a las personas que acudían a ver al Director del Plantel, con el propósito de conocer las dudas que tenían y saber si era la persona correcta para atenderlos o con quién podía canalizarlos.
- Ayudar a recabar los datos que se requerían en la nómina plantilla, en dónde se reporta a la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas del personal con que se contaba en esos momentos.

Estas actividades que desempeñe son pocas de las que tiene que llevar a cabo la persona que ocupa el puesto de secretaria del director, porque las funciones que en realidad aplica consiste mucho en la forma en cómo está constituido el centro escolar

(si consta de un solo turno o de dos), ya que también tienen el cargo de aplicar lo que se realiza en un Departamento de Recursos Humanos.

Pero antes de explicar detenidamente las tareas, funciones, responsabilidades, etc., que tiene una secretaria del director, es necesario conocer el personal con que cuenta un centro educativo de Secundaria Técnica.

Entonces a continuación describiré la manera en que se constituye un centro educativo de este nivel:

- Un Director para ambos turnos.
- Dos Secretarias en Dirección para turno Matutino y Vespertino.
- Dos Subdirectores para turno Matutino y Vespertino.
- Dos Coordinadores de Actividades Académicas para turno Matutino y Vespertino.
- Dos Coordinadores de Actividades Tecnológicas para turno Matutino y Vespertino.
- Dos personas para Servicios Educativos Complementarios para turno Matutino y Vespertino.
- Seis prefectos, una para cada grado y por Turno.
- Ocho personas que llevan Control Escolar (para primeros, para segundos y para terceros), en la que cuatro son para turno matutino y las otras cuatro para turno vespertino, obviamente que la distribución también consiste por grados.
- Dos personas para control de asistencia, uno para turno matutino y otra para turno vespertino.
- Dos Secretarias para los Coordinadores de Actividades Académicas y Tecnológicas, una para turno matutino y otra para turno vespertino.
- Dos personas para Contraloría que se encontrarán durante el turno Matutino
- Dos personas en almacén, una para el turno Matutino y otra para el Turno Vespertino.
- Personal de Mantenimiento puede contar de 4 a 8 personas.

NOTA: EXISTE LA POSIBILIDAD DE QUE LA CANTIDAD DE PERSONAL EN CIERTOS CARGOS PUEDEN VARIAR, DEBIDO A LO SIGUIENTE:

- 1.- Por necesidades del plantel
- 2.- Por contar con un solo turno

Un ejemplo son los Docentes, ya que la cantidad de ellos depende de:

- o La matrícula
- o Turno con el que cuenta el plantel.

Esto es a consecuencia, de que no se cuenta con una norma para contratar una cantidad específica de personal.

La finalidad de enlistar lo anterior, es para observar la magnitud que puede llegar a ser un centro escolar, por esas mismas razones la DGEST tiene la responsabilidad de contar con una buena organización para designar el tipo de personal que cubra las expectativas de cada uno de los puestos que se requieren dentro de un plantel. Es decir, que el personal debe de cubrir con funciones que les son designadas de acuerdo a un protocolo de trabajo, por lo que a continuación se muestra de acuerdo al manual por el que se rige Secundarias Técnicas las actividades a seguir.

- **El Director.**- Tiene la función de líder, por lo que su responsabilidad consiste en vigilar que se cumplan o apliquen cada una de las instrucciones que sus mandos superiores le indican (la DGEST).

- **El Subdirector.**- Su función es de mediador, ya que controla la situación entre los Coordinadores y el Director. Porque no es nada fácil.

- **Los Coordinadores.**- Tienen la función de coordinar, controlar y supervisar cada una de los cargos que tienen los Docentes (esto significa que son mandos superiores). Por eso estos se dividen en **Coordinadores de Actividades Académicas** y **Coordinadores de Actividades Tecnológicas**, porque existen las siguientes materias:

Materias Académicas son:

- Español
- Matemáticas
- Historia
- Lengua Extranjera
- Entre otras...

Materias Tecnológicas son:

- Electrónica
- Secretariado
- Industria del Vestido
- Entre otras, relacionado con Talleres.

- **Servicios Educativos Complementarios.**- Son subordinados de los Coordinadores, porque controlan los Tiempos de los Docentes, pero a su vez coordinan a los prefectos.

- **Prefectos.**- son los que tienen la responsabilidad de mantener el orden y la disciplina en los estudiantes.

- **Servicio Administrativo.**- Esta constituido por secretarias cuyas funciones consisten en acatar cada una de las tareas que le son asignadas por su jefe directo.

- **Control Escolar.**- Como su nombre lo indica, las personas que se encuentran cubriendo estas funciones deben de controlar las calificaciones de cada uno de los estudiantes.

- **Control de Asistencia.**- Lleva a cabo la función de controlar las faltas, retardos, suspensiones, días económicos del personal que se encuentra en el plantel.

- **Controlaría y Almacén.**- Son áreas que trabajan en conjunto, debido a que llevan la organización de los recursos materiales de la institución. Esto significa, que la responsabilidad de estos puestos es de suma importancia, y las personas que se encuentran en estos cargos cuentan con estrategias de trabajo porque así se requiere.

- **La secretaria que está con el Director.**- Tiene la función de fungir además de las tareas que le corresponden como toda secretaria, ser la encargada de ejecutar las actividades de Recursos Humanos de ese plantel.

La organización de cada uno del personal que se encuentra en el plantel, es con el propósito de lograr lo siguiente:

Objetivo de Escuelas Secundarias Técnicas

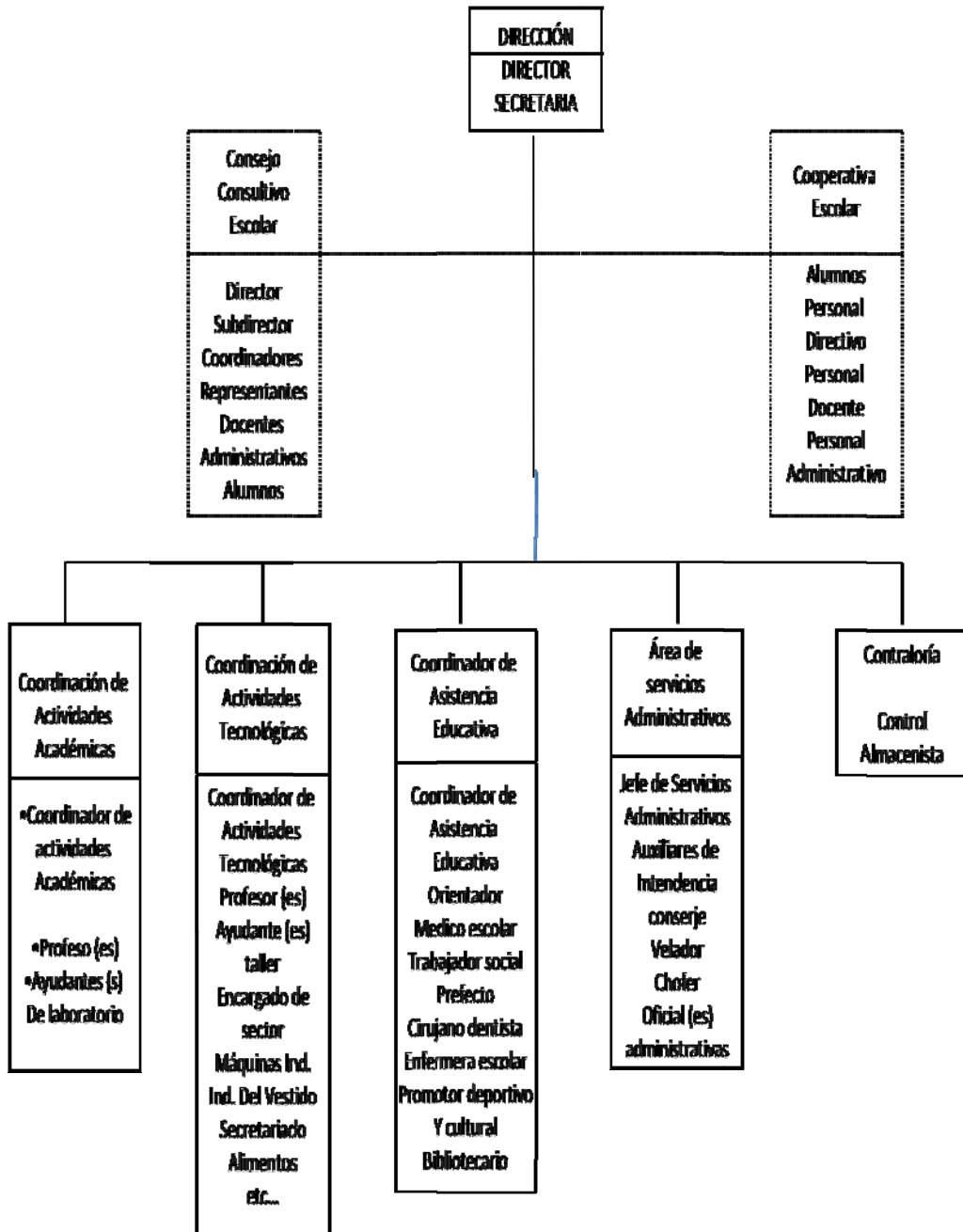
1. Proporcionar al educando, además de la formación científico-humanística y artística que caracteriza a este nivel, los principios básicos y conocimientos teórico-prácticos en las diferentes actividades tecnológicas.
2. Promover en el alumno el desarrollo de aptitudes, habilidades y destrezas propiciando con ello el logro de una formación integral en el educando y permitiéndole el ingreso al nivel inmediato superior.
3. Proporcionar al educando los fundamentos que le permitan el pre ingreso al trabajo y vincularlo con la realidad de su región por medio de actividades productivas.

Por lo que en cuanto a la estructura física y las líneas de mando que constituye cada uno de los planteles, es de acuerdo al organigrama estandarizado que tiene.

Entonces a continuación en la imagen No. 6, se mostrará la manera en que se constituye físicamente un centro escolar en las Secundarias Técnicas. Ya que es en

esta imagen en dónde se encontrará la forma en que se ubican cada uno de los puestos que con anterioridad se hizo mención.

Imagen No.6.- Organigrama de Escuelas Secundarias Técnicas del Distrito Federal



2. Lo complejo que es ingresar a una institución educativa

La finalidad de efectuar este apartado, es para comprender aún más las razones de porque elegir el tema de análisis del puesto administrativo. Ya que tal vez sea una irrealidad que con este trabajo las cosas van a cambiar, porque sé que estos sistemas se rigen, se organizan, se distribuyen con normas que son establecidas, además de enfrentarnos a un sistema resistente al cambio por la afectación que se puede llegar a tener en el entorno político, económico y social.

Pero lo que si pretendo, es concientizar a las nuevas generaciones de que no estamos lejos de generar pequeños cambios en nuestros espacios de trabajo, por medio de los contextos teóricos que estamos adquiriendo en la actualidad.

Por esa finalidad, requiero también describir el proceso al que me involucre para entrar al sistema educativo para entender de la necesidad de generar cambios y no solo en instancias públicas, sino también privadas llámese escuelas, empresas, etc., por lo que a continuación describiré cada uno de los momentos al que me vi involucrada.

Como primer instancia nos encontramos que cada uno de los sectores que conforman el nivel educativo del Sistema de Educación Básica, se encuentra muy corrompido y burocrático, ya que no es nada grato el buscar empleo en este sector, porque el considerar la posibilidad de laborar en estos sistemas por cuenta propia no es real, pero tampoco es imposible de alcanzar.

Debido a que tenemos la alternativa de apoyarnos en las experiencias que adquirimos al instante en el que realizamos nuestro servicio social en algunas de las instancias educativas, pero sin embargo también nos encontramos con gente que nos impiden el ingreso, como lo que me sucedió. Por eso a continuación enlistaré de forma concisa lo que me ocurrió:

1.- Tuve la posibilidad de que el Director que se encontraba en el momento en que estaba realizando mi servicio social, me propusiera con sus mandos superiores para trabajar en ese plantel. Pero lamentablemente el Director que se encontraba en esos momentos no puedo hacer nada, dado que él solo se encontraba cubriendo el puesto temporalmente, ya que su función en la actualidad es de fungir como Subdirector.

2.- La falta de humanismo y táctica que tiene el personal que se encarga de reclutar al personal.- Porque toda persona que va a solicitar empleo se les da un trato poco sutil, además de impedir que el personal que va por iniciativa propia sea aceptada porque supuestamente no hay vacantes en esos instantes. Pero hay otra respuesta que dan al personal que va a solicitar trabajo es de que requieren que lleve título para ocupar un puesto administrativo cuando existe gente trabajando sin tener ese documento.

Pero también se puede recurrir a una petición por escrito dirigido al Director General, para laborar en alguna de sus instancias que fue lo que yo hice, y tuve la suerte de que le dieran seguimiento a mi caso porque personas desempleadas que conocí no tuvieron la misma suerte que yo. En ese mismo instante se inicio el proceso de reclutamiento, por lo que tuvo una duración de 20 días aproximadamente, porque tuve que realizar lo siguiente:

- ✓ Exámenes teóricos
- ✓ Exámenes prácticos
- ✓ Exámenes psicométricos
- ✓ Exámenes psicológicos
- ✓ Exámenes médicos
- ✓ Y una entrevistas con el psicólogo

Lo que permite concluir que además de lo complejo que es el ingresar a estas instancias, requiere de mucho tiempo para ser reclutado. Debido a que sus procesos de selección son muy tediosos y poco efectivos porque de acuerdo a mis habilidades y conocimientos podía desempeñar otra función que actualmente tengo. Pero eso no me importo lo principal era ingresar a esta instancia educativa. Pero esto, es debido a que existe un grave problema en el Departamento de Recursos Humanos debido a que no cuenta con un estándar del personal que debe cubrir las funciones de acuerdo a su perfil.

Debido a esto, genera el interés de que este sea el objeto de estudio en este trabajo porque probablemente no se ha efectuado un análisis detallado al respecto. Por lo que en lo particular para poder efectuar dicho análisis debemos de apoyarnos en los siguientes apartados, porque existe una contraposición de lo que una persona realmente lleva acabo y de lo que de acuerdo al manual de funciones debe de realizar.

3. Descripción de las funciones del área administrativa en el sistema educativo.

Toda persona que labora dentro de una instancia educativa de Secundarias Técnicas tiene diversas actividades dentro de un plantel, aunque el puesto que se le fue asignado en un inicio tienda a modificarse debido a las necesidades que el plantel tenga en esos instantes. Como lo que me ocurrió desde el momento en que ingrese a laborar, por lo que a continuación relataré de forma breve la infinidad de actividades que tuve que desempeñar, cuando se me asigno con el puesto de auxiliar de administrativo.

Inicie a trabajar con fecha del 16 de octubre del 2009 en la Escuela Secundaria Técnica No. 93 “Rosario Castellanos”, ubicada en Calle Taitza s/n, Col. Unidad Habitacional Picacho Pemex, Delegación Tlalpan, en el turno vespertino. Y las necesidades que tuve que cubrir en esos momentos consistían en lo que la directora del plantel considerará, así como el horario.

Debido a que una secretaria de apoyo puede cubrir diversas funciones si así lo desean, ya que una de las preguntas que nos aplicaron en el examen para ingresar, consistía en la disposición de modificar actividades y horario de trabajo. Pero todas las que en esos momentos estábamos efectuando el examen concluimos que con el fin de trabajar en esta institución aceptaríamos.

Por esas condiciones, es que los directores nos ubican en los puestos de acuerdo a sus requerimientos, como lo que hicieron conmigo cuando ingresé a la Secundaria Técnicas No.93 me ubicaron como apoyo de la secretaria de la directora por un mes en el turno de la mañana, a consecuencia de que la carga de trabajo que se estaba aconteciendo en esos momentos requería de otra persona. Y es por eso que mis funciones en esos momentos consistieron en:

- Elaborar oficios, enviar correos, redactar memorándums internos, todo con la autorización de la Directora.
- Contestar los teléfonos para recibir enlaces del área que correspondemos, ya que continuamente la DGEST manda por este medio la información que requiere.
- Organizar los expedientes para mantenerlos actualizados, de acuerdo a la documentación que solicita el reglamento de inventarios.
- Actualizar la base de datos que nos proporciona el ISSSTE referente a sueldos, altas o bajas de los empleados.

Estas actividades que realice fue por disposición de la directora, ya que indago con su secretaria que trabajo tenía detenido para que nos dividiéramos tareas, y así evitar la sobrecarga porque la acumulación de acciones que no sean cumplidas son puntos malos para la directora.

Una vez concluido el tiempo que se me fue asignado, ahora tenía que apoyar a la persona que se encarga de los Recursos Materiales porque estaba en fechas próximas de la entrega recepción de inventario de material y de archivos.

Esto condujo a que acordara con la encargada qué actividades tenía que hacer, pero me dio la oportunidad de que yo definiera la forma de trabajar, por lo que necesité que me describiera que es lo que tenía que entregar, y en qué consistía. Por lo que lo enlisté de la siguiente forma:

Realizar el inventario de los materiales físicos consiste en:

- Conteo de cada uno de los materiales que se tienen que se incluye desde las oficinas administrativas hasta el último rincón del plantel. Porque se tienen dar de alta o de baja en el programa de inventarios que otorga la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas.

- Una vez que se tiene todo el material registrado en el programa, se debe imprimir el resguardo que tiene cada uno del personal que trabaja dentro de la institución, para que lo firme y se comprometa a cuidar el material a su cargo.

Porque se debe de elaborar un informe que será entregado en la Dirección General para que tenga conocimiento del material con el que cuenta este plantel.

El inventario de archivos consiste en:

- Recibir el inventario de de cada una de las áreas administrativas con el que cuenta, de acuerdo a un formato específico.
- Conjuntar todos los inventarios en un solo archivo, para que posteriormente se imprima y cada persona firme su inventario correspondiente.

Al igual con el inventario de material, debe de efectuarse un informe para la Dirección General, estos se llevan dos veces al año con actualizaciones, porque tienden a modificarse.

Una vez que terminó de explicarme, continuamos con organizarnos para planear la forma en que nos distribuiremos el trabajo. Que consistió en lo siguiente:

1.- Solicitar el apoyo del personal de mantenimiento durante el receso para efectuar el conteo del material físico. Por lo que nos dividimos entre ella y yo de cuatro a cinco salones, para contar detenidamente todo el material con el que contaba cada uno.

2.- Una vez que efectuamos el conteo, me dediqué a descargar la información en el programa, mientras ella se dedicaba a recolectar las firmas de resguardo, y los inventarios de archivos de cada una de las áreas administrativas en un disco.

3.- Después conjunté toda la información en un solo archivo, mientras ella elaboraba los informes finales que se debían anexar a estos inventarios.

4.- Una vez capturada la información, nos dedicamos a imprimir cada uno de los inventarios para que pasará a firma con la Directora.

Al concluir con estos inventarios, la Directora habla conmigo para designarme una función específica y un horario estable, pero esto ya no pudo ser así, porque la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas en el Distrito Federal (DGEST) requirió de mi asistencia en sus instalaciones para llevar a cabo las guardias en un Departamento en específico. Esto es por tener poco tiempo de haber ingresado a este sistema, ya que una vez que tenga seis meses cumplidos laborando se me pueden otorgar mis vacaciones, así como lo que me corresponde por ley.

Al momento en que ingresé al Departamento de Subdirección de Escuelas Secundarias Técnicas en el Distrito Federal de la DGEST, me dieron la oportunidad de quedarme en esa área porque en esos instantes no contaban con Secretaria. Y mi decisión consistió no sólo por el ambiente de trabajo, sino por la posibilidad de dar a conocer mi trabajo y mi capacidad para ser reubicada en otro puesto con el paso del tiempo.

A principios de enero del 2009 comienzo a laborar en este departamento de manera formal, con las siguientes funciones:

- Llevar la agenda del Subdirector de Escuelas Secundarias
- Checar constantemente la correspondencia electrónica, porque se debe atender cada una de las peticiones.
- Elaborar oficios, circulares, informes, entre otros documentos.
- Organizar y mantener actualizado los archivos internos de esta Subdirección.

- Apoyar en los eventos, cuando se requiera dentro de la DGEST.
- Controlar asistencias de Directivos, cuando hay juntas en el departamento.
- Distribuir información a los Directores, que consiste desde notas informativas hasta comunicados de la Administración Federal.
- Atender personalmente o telefónicamente las personas que desean hablar con el Subdirector de Escuelas.
- Orientar e informar al público el lugar en dónde pueden acudir para remitir sus peticiones, ya que Secundarias Técnicas no es una institución independiente.

En cuanto la ubicación del puesto que desempeño en este Departamento, las líneas de comunicación etc., a continuación describiré:

Jefe inmediato: Subdirector de Escuelas Secundarias Técnicas en el D.F. y la Responsable de Gestión Operativa.

Propósito del puesto: Consiste en realizar los servicios de apoyo secretarial que se requieran.

Responsabilidades:

- Desarrollar correctamente los trabajos encomendados.
- Mantener total y absoluta discreción de la información que se maneja, debido a que en esta área se conoce desde las quejas hasta los cambios que van a efectuarse en los planteles.
- Ser eficiente y eficaz en cada una de las actividades.

Comunicación

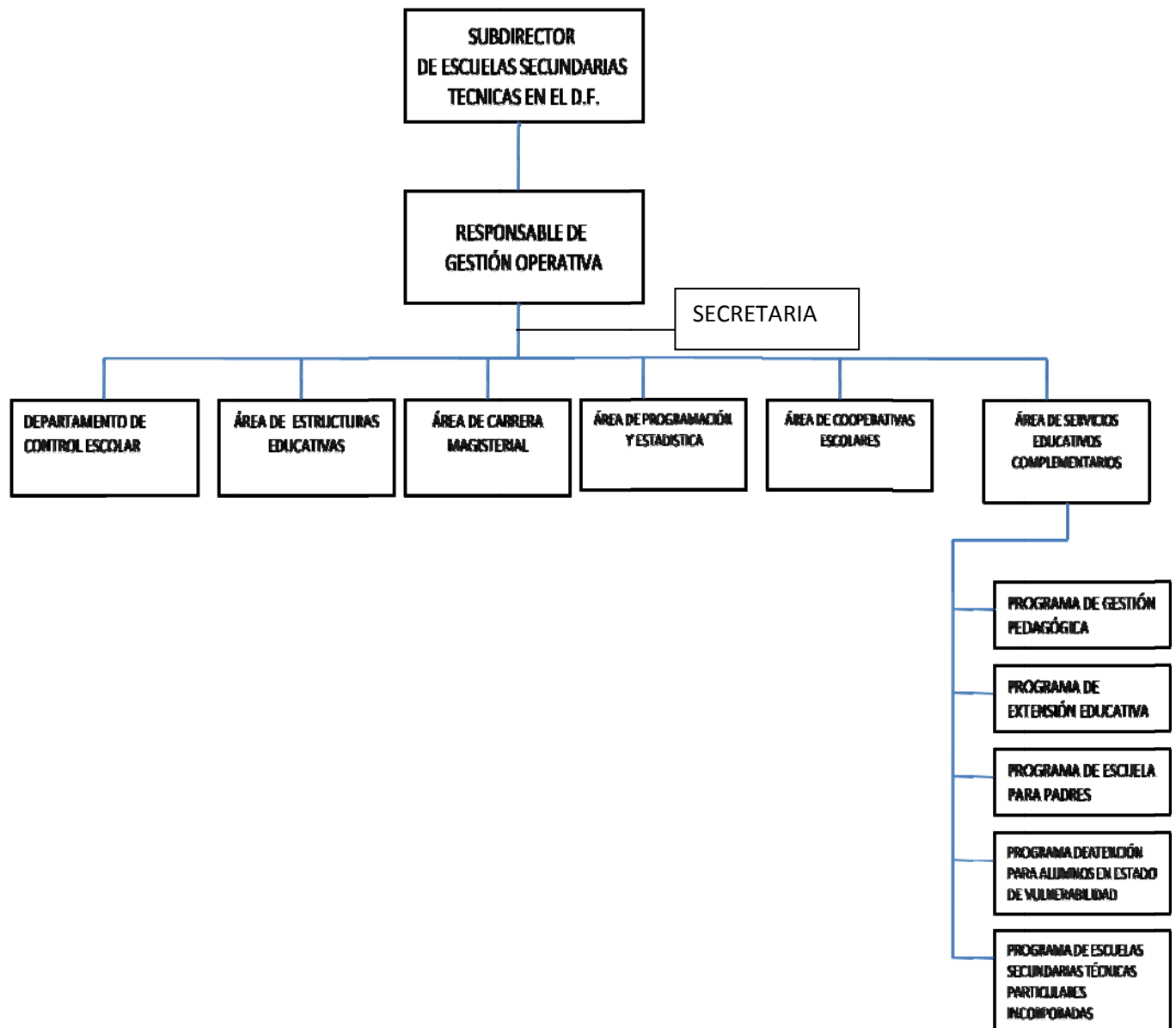
Ascendente: Con el Subdirector de E.S.T. en el D.F. y la Responsable de Gestión Operativa

Horizontal: Con el Depto. de Control Escolar, Área de Estructuras Educativas, Área de Carrera Magisterial, Área de Programación y Estadística, Área de Cooperativas Escolares y el Área de Servicios Educativos Complementarios.

Descendente: Programa de Gestión Pedagógica, Programa de Extensión Educativa, Programa de Escuela para Padres, Programa de Atención de alumnos en estado de Vulnerabilidad, y el Programa de Escuelas Secundarias Técnicas Particulares Incorporadas.

El organigrama del Departamento de esta Subdirección de Escuelas Secundarias Técnicas es conforme a la imagen No.7 que a continuación se mostrará.

Imagen No.7.- Organigrama de la Subdirección de Escuelas Secundarias Técnicas en el Distrito Federal



Y en cuanto a las responsabilidades que lleva cada una de estas áreas que componen este Departamento son:

- Verificar que cada uno de los planteles se apeguen a los lineamientos de creación y de permanencia. Por lo que el Subdirector debe de apoyarse de las Áreas de Operación y Gestión, pero en especial en el Área de Servicios Educativos Complementarios.

- Evaluar el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje en los planteles de Educación Secundaria Técnica en el D.F. Es aquí en donde deben de supervisar que los procesos de enseñanza-aprendizaje sean de acuerdo como lo marcan los planes y programas. Esto lo aplica Subdirección con Dirección Técnica.
- Promover y fomentar en los planteles de Educación Secundaria Técnica, el cuidado de la integridad física y psicológica de los educandos. Esto se encarga el Área de Servicios Educativos Complementarios.

Cada uno de los apartados que anteriormente describí es con el fin de que toda persona que no están involucrada en este sistema, conozca por este trabajo la cantidad de actividades que se llevan a cabo, así como lo complejo que son las personas por no saber distribuir el trabajo. Pero la idea principal es problematizar las funciones que lleva a cabo toda secretaria.

4.- Problematización

El problema que se tiene en este sistema educativo de Escuelas Secundarias Técnicas consta en:

“No contar con un análisis de puestos para el personal administrativo que ocupan las secretarias”

Debido a que en el momento de reclutar y seleccionar al personal, no son los más adecuados para cubrir estas funciones, dado que no toman en cuenta varios factores como son:

- ❖ Habilidades
- ❖ Conocimientos
- ❖ Destrezas

Porque desde un inicio ya son designadas como secretarias.

Obviamente el determinar este problema fue a consecuencia de cada una de las situaciones que me vi involucrada para cumplir mis funciones en este sistema educativo.

El ingresar a la técnica No. 54 “Jaime Torres Bodet” no comprendía por qué algunas actividades que se tenían que cumplir en una fecha determinada estas no se terminaban, pero como en esos momentos solo me encontraba cubriendo mi servicio social no tenía la oportunidad de tener contacto con los demás para percatarme de las incidencias que estaban teniendo.

Ahora es cuando concluyo que la persona que apoyé en esos momentos no me comentaba lo que realmente ocurría porque solo estaría temporalmente, y aceptaban la forma en que trabajaba porque aportaba ideas nuevas de cómo organizar las tareas.

Una de las herramienta importante que apliqué durante mi estancia en la Secundaria Técnica No.54, fue el indagar las actividades que tenía que realizar la secretaria del Director (ya que yo me encontraba ahí), porque mi propósito consistía en saber lo que podía y no podía hacer. Sin embargo, esa misma situación se vuelve a suscitar cuando me encuentro en la Técnica No.93

Por lo que concluyo, que esto es debido a que el Área de Recursos Humanos de la DGEST, no tiene los elementos necesarios para reclutar al personal administrativo. Porque si existiera un análisis de puestos actual del personal administrativo para reclutar a las secretarias, la situación sería diferente. Dado que no tendríamos que padecer constantemente de inestabilidad en nuestra funciones, actitudes conformistas, actitudes de rechazo, personas ineficientes, etc.

En el momento en que me contrataron como secretaria de apoyo no tomaron en cuenta mis documentos de preparación, me ubicaron en una escuela cerca de mi domicilio, sin saber más de mis habilidades.

Por eso determino que el problema que está teniendo este sistema es el no contar con un análisis de puestos.

Y los problemas a los que se enfrenta el personal administrativo constantemente son:

- No saber trabajar en equipo
- No dan prioridad a los asuntos que son más importantes
- No cuentan con el apoyo de los directores
- No cuenta con las herramientas para mantenerse actualizados
- No dividen tareas
- No tienen un control de las funciones que deben desempeñar

Entonces, puedo determinar que si el Departamento de Recursos Humanos toma en cuenta este problema la situación sería diferente.

CAPÍTULO II. MARCO TEORICO

“Los recursos materiales hacen las cosas posibles, pero las personas las convierten en realidad”
(William B. Werther, Jr. Keith Davis, pp.8:2000)

1. La educación como organización

La educación es un sistema compuesto por objetivos que se deben lograr a corto, largo o mediano plazo, y para que estos puedan lograrse, se debe contar con la intervención de cada una de las personas que se encuentran dentro de este organismo, ya que tienen funciones definidas que sirven para obtener los resultados que se pretenden. Esto significa, que la educación tiende a considerarse como una organización, debido a que está constituida por lo siguiente:

- Actores internos.- Son aquellos que se encuentran dentro del sistema como son: los administrativos, directivos, alumnos, personal de servicio, etc.
- Actores externos.- Son los que interactúan con este sistema y que se encuentran ubicados fuera del mismo como son: los padres de familia, la sociedad en su conjunto, etc.

Sin embargo, estos actores no son las únicas razones para considerar que la educación es una organización, sino porque también cuentan con elementos, herramientas, estrategias, procesos, políticas, objetivos, etc., como todas las demás. Un motivo más de porque considerar a la educación como una organización, es porque al igual que las demás también se ve afectada cuando existe algún problema en los factores que sustentan al país, es decir, que cuando ocurre una alteración, modificación o una propuesta en el entorno político, económico y social, tiende a su vez a repercutir en la educación. Ya que toda organización dependen directamente de estos tres sectores que mantienen la estabilidad del país.

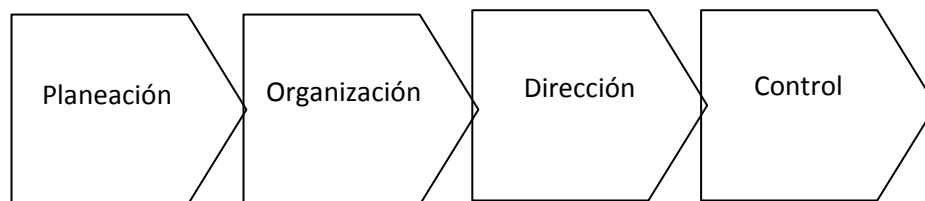
Otras de las razones de por qué considero a la educación como una más de las organizaciones que tenemos en la actualidad, es por lo siguiente:

- Por su estructura.- Ya que a medida que una organización crece (como la educación) se requiere de una subdivisión interna para delegar responsabilidades.

- Por los objetivos.- Debido a que en el momento en que una organización, dirige sus objetivos para satisfacer las necesidades del cliente, lo mismo ocurre en el sistema educativo debido a que el educando es el cliente más importante.

- Porque se aplica el proceso administrativo.- Esto significa que como toda organización, ésta también cuenta con una persona o un conjunto de personas que se encargan de aplicar el proceso administrativo, que consiste desde planear hasta controlar. Ya que este sistema lo requiere porque cuenta al igual que las otras con una magnitud de recursos humanos, materiales, financieros, etc. Es por eso que la manera de aplicar dicho proceso tendrá que realizarlo de la siguiente manera, como lo muestra la imagen No.1 (Chiavenato, 1997:226).

Imagen No.1.- Funciones del administrador, como proceso secuencial.



Pero esto no es todo lo que respecta al proceso administrativo, sino que es necesario saber que la forma que se lleva a cabo es de manera secuencial, como lo muestra la imagen No. 2. (Chiavenato, 1997:226).

Imagen No. 2.- Funciones como ciclo administrativo



Por último, tenemos la siguiente interrogante:

¿Por qué la educación es una organización?,

Debido a que es un sistema abierto, es decir que está formada por una serie de subsistemas que interaccionan constantemente unos con otros y con el exterior proyectado para cumplir los objetivos que están establecidos en un plan, como lo muestra la imagen No. 3 (José Carlos Sánchez, 1997:13).

Imagen No.3.- La Organización como un Sistema Abierto

ENTRADAS (importación)	PROCESAMIENTO	SALIDAS (resultados, salidas)
Energía Información Recursos <ul style="list-style-type: none"> • Materiales máquinas, equipos, tecnología, materias primas, etc.. 	Organización Subsistemas: producción, finanzas, personal, administración gral. Procesos Organizacionales:	Productos, servicios, compras, personas, facturación, aumento de capital, ventas, promoción,

<ul style="list-style-type: none"> • Humanos Personas • Financieros capital, inversiones, prestamos, etc.. • Mercadotécnicos promoción, ventas, distribución, asistencia técnica, etc. 	<p>-Variables Estructurales</p> <p>-Variables sociales</p> <p>-Interpersonales</p>	<p>información, investigación, etc.</p>
---	--	--

La finalidad del desglosé de cada una de las razones de porque considerar a la educación cómo una organización, es para afirmar con sustentos teóricos de que efectivamente la educación es una de las tantas organizaciones que tenemos en nuestra actualidad.

Entonces, debido a que el sector educativo se ve inmerso dentro de estos conceptos que se tienen que manejar dentro de una organización con el propósito de tener en claro lo que se desea aplicar, ejecutar, cambiar, eliminar; saber qué elementos y herramientas cuenta; así como las actividades que se van a llevar a cabo con el fin de cumplir con lo que se requiere, se puede abrir la siguiente interrogante:

¿Qué es una organización?

Weber entiende por organización:

“relación social, que o bien está cerrada hacia afuera, o bien limita mediante reglas y disposiciones la admisión de personas ajenas. Este objetivo se logra gracias a que tales reglas y órdenes se llevan a la práctica a través de la

actuación de individuos específicos- por ejemplo, de un director o de un jefe- y de un grupo administrativo”

Etzioni (1964) describe una organización como:

“una unidad social que ha sido creada con la intención de alcanzar metas específicas: cooperativas, empresas, escuelas, hospitales, iglesias, prisiones, etc.”

Scott (1964) define una organización como:

“un colectivo sistemático, un conjunto que ha sido creado para alcanzar objetivos relativamente específicos sobre una base continua” (José Carlos Sánchez García, 1997:11).

Con apoyo de estas definiciones, puedo concluir que la organización es:

“Un ámbito social en donde se encuentran interrelacionados los recursos humanos, económicos, financieros, materiales, etc., con el exterior, para lograr el objetivo por el que se sustenta este sistema”

Antes de continuar, es necesario tomar en cuenta que cuando se hable de recursos, estoy generalizando a todos como son:

- Los Humanos
- Los Financieros
- Los Materiales

Por lo que es importante definir lo que en términos generales es un Recurso:

Recurso.- *“Medio de cualquier clase que, en caso de necesidad, sirve para conseguir lo que se pretende, o también es el conjunto de elementos disponibles*

para resolver una necesidad” (L. Fernando Arias Galicia, Víctor Heredia Espinosa, 2001:18).

Pero debido a la cantidad de recursos con que cuenta una organización, tengo la necesidad sólo elegir a uno de ellos, por la atención que se requiere para considerarlos como objetos de estudios.

Y es así que debido a lo que pretendo, mi objetivo consiste en centrarme en los Recursos Humanos, ya que desde el capítulo 1 estoy haciendo referencia a éste, y además porque es uno de los recursos que se deben tomar en cuenta como lo indica el Autor José Carlos Sánchez García:

“Las personas son medios, para alcanzar objetivos, ya que son los únicos recursos vivos capaces de procesar los otros recursos: todos los demás recursos exigen la presencia de recursos humanos para su procesamiento, transformación. Sólo el hombre es capaz de crear nuevas técnicas, dominar las tecnologías existentes, desarrollar riquezas, y en definitiva, concebir ideas, planificar, organizar” (José Carlos Sánchez García, 1997:15).

A consecuencia de las razones que anteriormente destaque, se propicia el definir en términos generales y específicos lo que consisten los Recursos Humanos, por ser el tema central de este trabajo a desarrollar.

2. Los Recursos Humanos

El hablar de los Recursos Humanos me refiero al personal que constituye toda organización, por lo que se debe contar con una Área o Departamento que controle el personal con el que cuentan, debido a que se tiene una alta responsabilidad al manejar esto recursos.

Es decir, que un Departamento o Área de Recursos Humanos (como la organización le designe), será quién gestione, administre, planifique, aplique, supervise, controle y dirija cada una de las personas con la que cuentan.

Los Recursos Humanos son fuentes necesarias para cumplir con los objetivos propuestos, ya que las funciones que tienen que desempeñar son acorde con lo que se requiere. Pero nos encontramos que a veces estas personas no fueron seleccionadas correctamente, es por eso que surgen conflictos dentro y fuera del área de trabajo, a consecuencia de que el personal con el que se cuenta no es el mejor, o porque no está ubicado adecuadamente.

Y es aquí, cuando una organización necesita contar con el personal adecuado en el Área o Departamento de Recursos Humanos, para poder desempeñar bien su función, ya que:

“No hay organización, por pequeña que sea, en la que no se requiera de alguna persona que, al menos como parte de su trabajo, se haga cargo de la función técnica de personal”. (Agustín Reyes Ponce, 2003:63)

Pero sí, hay que tomar en cuenta que depende del tamaño de la organización para saber cómo estructurar bien esta Área o Departamento, dado que la magnitud de personal puede llegar a ser de cantidades innumerables. Lo que origina que sí no se cuenta con una buena organización será un caos, debido a que toda organización tiene la necesidad en cierto momento de expandirse, y esto a su vez ocasiona el contar con un conjunto de personas que se encarguen de cómo dividir las actividades, cómo delegar responsabilidades, a quién darle el control, etc.

Dado que, todo Departamento por lo general tiene como Misión:

“contribuir a que la organización sea eficaz, adaptando la estructura a la estrategia y consiguiendo que los empleados sean competentes y estén implicados en un objetivo común” (Andrés Mínguez Vela, 2000:41).

La similitud se da entre organizaciones, porque todos trabajan con personas y ninguna queda exenta de este recurso. Sólo el problema, es que al momento de reclutarlos no utilizan las mejores técnicas para hacerlo o no cuentan con una guía que les indiquen

paso a paso cómo hacerlo. Como es el caso del análisis de puestos que lo determino como un método que puede indicar una alternativa para seleccionar el personal.

El indicar que el análisis de puestos es un método, es:

Porque un Método, *“consiste en un procedimiento o un camino que conduzca el cómo llevar a cabo una situación”*.

Esto conlleva a definir cada una de las partes, elementos y términos que se relacionan con el análisis de puestos. Por lo que se recurre a definir lo que consiste las funciones de los Recursos Humanos que a continuación se explicara con más detenimiento.

2.1. Funciones del Departamento de Recursos Humanos

Las funciones de este departamento consisten en administrar adecuadamente los recursos que tienen a su cargo. Ya que deben tener un control, porque dentro de sus “especiales capacidades y en sus técnicas respectivas consisten en: buscar y escoger los mejores candidatos para recomendarlos en los puestos más acordes con sus cualidades”. (Agustín Reyes Ponce, 2003:83), pero antes de enlistar las funciones que se llevan a cabo dentro de este departamento, es necesario definir lo que es Administración de Recursos Humanos:

“Es la aplicación efectiva del ciclo administrativo a los integrantes futuros y presentes de una organización, con la intención de poder alcanzar la razón de ser de la misma, con la colaboración de estos integrantes (Romel Gómez Samaniego, 2000:14).

Por lo que Administración de Recursos Humanos consiste en:

“El procedimiento por el cual, se determina en lo más óptimo la ubicación del personal con el fin de alcanzar con sus funciones designadas los objetivos organizacionales”.

Ahora se enlistarán las funciones que se llevan dentro del Departamento o Área de Recursos Humanos:

INTEGRACIÓN

1. Funciones de Admisión y Empleo.

Comprenden el reclutamiento, la selección, la contratación, y la introducción del personal.

2. Funciones de Entrenamiento.

Comprenden el que se da a trabajadores, supervisores y ejecutivos, por medio de la capacitación, del adiestramiento y de la formación.

3. Funciones de Higiene, Seguridad y Medicina Industrial.

Comprenden las técnicas en cada uno de estos aspectos, e incidentalmente toca las prestaciones que el Seguro Social proporciona a este respecto a los trabajadores.

DIRECCIÓN

1. Funciones para elevar la Moral del Personal.

Incluyen técnicas para conocer, analizar y ajustar la rotación, movilidad interna, ausentismo y retraso del personal y la indicación de medios tales como las entrevistas periódicas y de salida, sus registros, estímulos, etc.

2. Funciones de Relaciones Laborales.

Las conforman los aspectos de negociación de la contratación colectiva, desde el ángulo que le corresponde a la Administración del Personal; los ajustes de la contratación del trabajo, al hacer su aplicación a la práctica, y las políticas fundamentales al respecto, así como la formulación y empleo de los reglamentos de trabajo.

3. Funciones relativas a la Prestación de Servicios de Bienestar Social, o Beneficios Adicionales al Salario.

Comprende los criterios y actividades para dar servicios al personal, o colaborar en las actividades de los trabajadores.

4. Funciones relativas a la Administración de Sueldos y Salarios.

Por su importancia, su unidad temática y su amplitud, estas funciones constituyen la segunda parte de la Administración de Personal, que suele estudiarse bajo el nombre que sirve de encabezado a este párrafo.

CONTROL

1. Funciones de Registros de Personal.

Comprenden la estructuración y manejo de los archivos, kardez, tarjeteros e índices, de todos los aspectos del personal.

2. Funciones de Auditoría de Personal.

Conformados por los sistemas para conocer, en la propia empresa, y en otras, el estado de las funciones y sistemas de personal, a fin de poder proveer a su constante adaptación y mejoramiento. Se complementa con las Encuestas de Actitud. (Agustín Reyes Ponce 2003:69-70)

Una vez que se definió la función de este departamento, ahora solo hare referencia la que me interesa.

INTEGRACIÓN

1. Funciones de Admisión y Empleo.

Comprenden el reclutamiento, la selección, la contratación, y la introducción del personal.

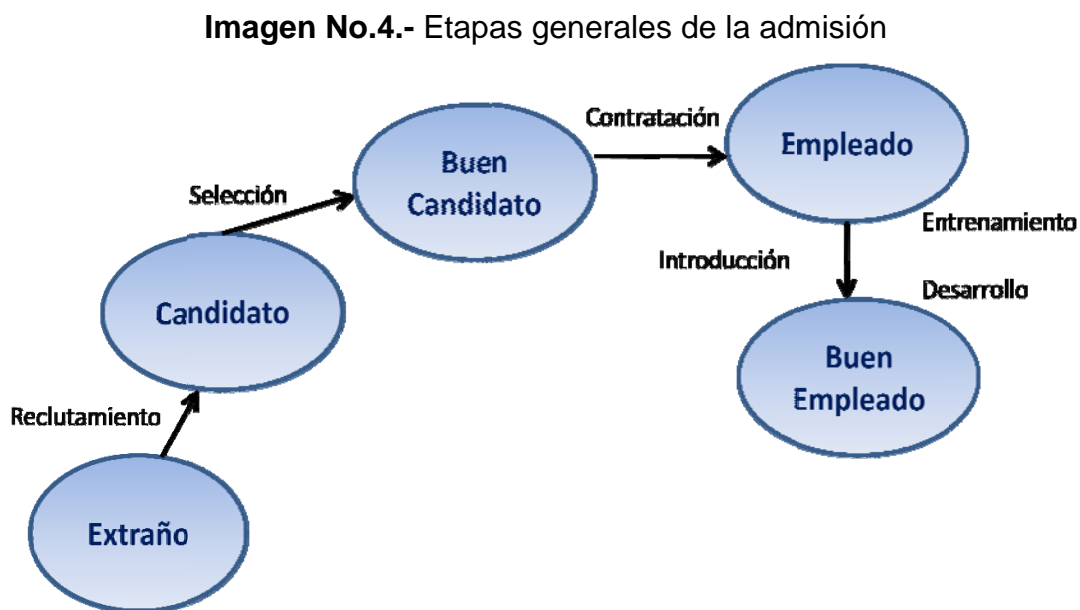
Debido a relación que existe con el análisis de puestos, es importante conocer las etapas generales de la admisión; así como lo que consiste el reclutamiento y la selección de personal. Entonces iniciare con lo siguiente:

ETAPAS GENERALES DE ADMISIÓN

Las más usuales son:

- 1.- Reclutamiento: hace de una “persona extraña”, un “candidato”.
- 2.- Selección: busca entre los “candidatos” los mejores para cada puesto.
- 3.- Contratación: hacer del “buen candidato”, un “empleado” o trabajador.
- 4.- Introducción: trata de hacer del “empleado”, un “buen empleado”

Por lo que de manera gráfica se mostrará en la Imagen No.4.



Para llevar a cabo estas funciones deberán de utilizarse dos instrumentos básicos, que consisten en lo siguiente:

- La **planificación**, como capacidad para establecer normas, aplicar procedimientos, desarrollar criterios y políticas, con el fin de asignar los recursos humanos y técnicos de la organización.
- La **organización**, como capacidad para establecer instrumentos que permitan incrementar el grado de racionalidad, en el proceso administrativo.(Andrés Mínguez Vela, 2000:42)

Ahora paso a determinar en lo qué consiste el reclutamiento, por la relación que existe este término con los que posteriormente se van a ir desarrollando.

Reclutamiento de personal

“Es la técnica encaminada a proveer de recursos humanos a la empresa u organización en el momento oportuno” (Jaime A. Grados, 2003:209).

“El reclutamiento consiste en reunir un número de candidatos, lo suficientemente amplio respecto a las vacantes a cubrir, a fin de poder escoger de entre ellos a los más idóneos para el puesto de trabajo que se quiere cubrir” (José Carlos Sánchez García, 1997:59).

En términos específicos, la puedo definir como:

“Se refiere a la incorporación del personal a la organización, por medio de la descripción y el análisis de puestos”.

Ahora en el momento en que una organización se encuentra ya establecida, se puede cuestionar lo siguiente:

¿Cuándo se necesita a un reclutador?

- ✓ Cuando es un puesto de nueva creación.
- ✓ Cuando se tiene un puesto vacante. (Jaime A. Granados, 2003:209).

Y para reclutar debemos de contar con lo siguiente (Agustín Reyes Ponce, 2003:84):

a) Fuentes de abastecimiento

1. Sindicato
2. Escuelas
3. Familiares o recomendados de los trabajadores actuales
4. Oficinas de colocación (gratuitas y de paga)
5. Otras empresas
6. “La puerta de la calle”, estos suelen denotarse los candidatos que con espontaneidad se presentan.

b) Medios de Reclutamiento

1. Requisición al Sindicato
2. Solicitud oral o escrita
3. Carta o teléfono
4. Periódico, radio, televisión

Estas dos formas de reclutar tienden a ser muy semejantes, pero son distintas porque:

- **Fuentes de abastecimiento:** se refiere a “los lugares en que se puede encontrar al personal”
- **Medios de Reclutamiento:** es la “forma de atraerlo a la organización”

Selección de Personal

“Es la serie de Técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado” (Jaime A. Grados, 2003:223).

“La selección trata de adoptar criterios sobre lo que se necesita y lo que se puede incorporar a la organización, qué se debe hacer, los objetivos a conseguir y las directrices a seguir para alcanzarlos” (José Carlos Sánchez García, 1997:18)

Por lo que se puede entender como:

“El método por el cual se elige al personal e identifica cuales son los que pueden cubrir el puesto, de acuerdo a las expectativas de la organización”

La selección de personal supone lo siguiente: (Agustín Reyes Ponce, 2003:83)

- a) Fijación de Políticas claras y eficaces sobre la admisión de personal: edad, características, medio social, etc.
- b) Contar con análisis de puestos: sólo en este supuesto puede hablarse de selección técnica propiamente dicha. En efecto: la especificación de puesto señala qué requisitos exige el puesto: sólo contando con éstos puede realmente determinarse si el solicitante los reúne.
- c) Contar con un medio de requisición adecuado por parte de los jefes, y en armonía con las políticas sindicales. Así como formas adecuadas para pedir al Departamento de Personal, o al sindicato en su caso, el nuevo trabajador en tiempo oportuno, con especificación clara de lo que se requiere, basadas en los datos de la especificación del puesto.

Una vez que se ha especificado lo que consiste reclutar y seleccionar el personal, ahora se debe tener en claro lo que es el análisis de puestos, ya que el propósito es contar con personal eficiente y eficaz que cubra con las expectativas de trabajo, por lo que ahora se desarrolla lo concerniente a este tema.

2.2.1 Análisis de Puestos

El análisis de puestos se utiliza, “antes de iniciar cualquier proceso de selección, es necesario determinar con claridad y de forma detallada lo siguiente:

- ¿Qué es lo que necesitamos? y

-¿Cómo es que lo necesitamos?” (José Carlos Sánchez García, 1997:27).

Estas interrogantes, nos permitirá determinar las características del personal que en esos momentos se está requiriendo.

El análisis de puestos se define como:

“El procedimiento para determinar las obligaciones y habilidades, requeridas por un puesto de trabajo, así como el tipo de individuo idóneo para ocuparlo”. (Jaime A. Grados: 2003:163)

“Es un procedimiento que consiste en determinar los elementos o características inherentes a cada puesto”. (José Carlos Sánchez García, 1997:27)

Esto conlleva a definirlo como:

“El medio más óptimo, el cual especifica cada una de las características que debe de cubrir el personal en la organización”.

El análisis de puestos determina las características respecto a las actividades, los recursos y los objetivos cómo:

- **Qué hacen** los trabajadores: tareas, funciones o actividades que ejecutan en el desempeño del puesto.

➤ **Cómo lo hacen:** recursos que utilizan, métodos que emplean, manera como ejecutan cada tarea, etc.

➤ **Para qué lo hacen:** objetivos que pretenden conseguir, propósito de cada tarea. Junto a esto se han de especificar los requisitos y cualificaciones necesarios para que el trabajador realice las tareas con una cierta garantía de éxito: (José Carlos Sánchez García, 1997:27-28)

- Nivel de formación,
- Experiencia requerida,
- Conocimientos,
- Aptitudes,
- Cualidades,
- Responsabilidades,
- Obligaciones inherentes al puesto,
- Condiciones físicas y ambientales.

Contenido del Análisis de puestos

Para poder llevar a cabo el análisis se requiere como requisito previo, ubicar los puestos en su contexto global, es decir, analizar el organigrama de la organización e identificar la relación funcional que existe entre los puestos, para comprender el propósito de las tareas. Consecuentemente será necesario elaborar una lista de los puestos a analizar.

Posteriormente se procede al estudio y notación de sus características esenciales, en donde nos dé cuenta de lo que hace el trabajador, la forma en que lo hace, ¿por qué lo hace?, etc., por lo que recurrimos al siguiente cuadro de la imagen No. 5, en donde se mostrarán los aspectos a considerar.

Imagen No. 5.- Aspectos a Considerar en el Análisis de Puestos

<p>Localización</p> <p>¿QUÉ PUESTO?</p>	<p>Denominación del puesto: Situación en el departamento: Sección o división a la que pertenece: Dependencias jerárquicas: Nombre del que efectúa el trabajo</p>												
<p>Finalidad</p> <p>¿PARA QUÉ LO HACE?</p>	<p>¿Por qué se efectúan estas tareas? ¿Cuál es la relación entre las tareas del puesto y las de otros puestos?</p>												
<p>Contenido</p> <p>¿QUÉ HACE?</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Tareas</th> <th>Aspectos</th> <th>Tiempo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cotidianas</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Periódicas</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ocasionales</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Tareas	Aspectos	Tiempo	Cotidianas			Periódicas			Ocasionales		
Tareas	Aspectos	Tiempo											
Cotidianas													
Periódicas													
Ocasionales													
<p>Material</p> <p>¿CÓMO LO HACE?</p>	<p>Especificación de: Técnicas, Equipos, Herramientas, Instrumentos.</p>												
<p>Especificación</p> <p>¿QUÉ SE REQUIERE?</p>	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>Requisitos Mentales</td> <td>Formación Académica, Experiencia Conocimientos, Aptitudes, etc.</td> </tr> <tr> <td>Físicos</td> <td>Esfuerzo, destreza, habilidades, etc.</td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad</td> <td>Sobre el equipo, otros empleados, Sobre herramientas, etc.</td> </tr> </tbody> </table>	Requisitos Mentales	Formación Académica, Experiencia Conocimientos, Aptitudes, etc.	Físicos	Esfuerzo, destreza, habilidades, etc.	Responsabilidad	Sobre el equipo, otros empleados, Sobre herramientas, etc.						
Requisitos Mentales	Formación Académica, Experiencia Conocimientos, Aptitudes, etc.												
Físicos	Esfuerzo, destreza, habilidades, etc.												
Responsabilidad	Sobre el equipo, otros empleados, Sobre herramientas, etc.												
<p>Condiciones</p> <p>¿DÓNDE LO HACE?</p>	<p>Ambiente de trabajo: Duración, ruido, temperatura, luz, etc.</p> <p>Riesgos: Accidentes, enfermedades, productos nocivos, etc.</p>												

Otro de los términos que uso en este trabajo es “puesto”, por lo que a continuación se definirá cómo:

“El conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal, que no se ve afectado por transferencias internas, promociones”. (Jaime A. Grados: 2003:163)

Entonces puesto es, *“El conjunto de responsabilidades y actividades, que deben desempeñar cada una de las personas que cubran una función en específico de acuerdo a la organización”.*

Esto quiere decir, que dentro del análisis de puestos se tiene que contar con la descripción de puestos, ya que se recoge de forma concisa, clara y completa en un documento el contenido de los puestos, además de que se incluyen las responsabilidades y deberes inherentes al mismo.

Entonces la descripción de puestos, consiste en lo siguiente, debido a que no existe un formato universal: (José Carlos Sánchez García, 1997:43)

- Nombre del puesto.
- Funciones básicas que lo caracterizan.
- Relaciones orgánicas.
- Objetivos, responsabilidades específicas del puesto.
- Cualidades que debe reunir la persona que cubre el puesto: educación, experiencia, edad; etc.
- Autoridad y dependencia.

Perogo y Riccardi (1984) nos indica que las descripciones del trabajo constan normalmente de: (José Carlos Sánchez García, 1997:35)

- Denominación del trabajo.
- Número de clasificación.
- Breve consideración sobre los materiales y maquinaria.
- Tipo de retribución.
- Horario útil de trabajo.
- Condiciones especiales que pueden presentarse durante la realización del trabajo.

Respecto al trabajador, los datos requeridos son los concernientes a:

- Sexo y Edad preferentes.
- Características físicas necesarias.
- Modales, temperamento, inteligencia, razonamiento, etc.
- Educación, conocimientos culturales y artísticos, experiencia, etc.

Por lo que puedo concluir con lo siguiente:

1. Descripción de puestos, es aquel que permite identificar cada una de las actividades a realizar.
2. En cuanto al análisis de puestos, es el resultado de una investigación minuciosa del perfil que debe cubrir el personal que laborará en la organización, ya que debe cubrir cada una de las expectativas del lugar en dónde se sitúe.

Para llevar a cabo el análisis se necesita de: (Jaime A. Grados: 2003:164)

1. Recabar todos los datos referentes al puesto, con integridad y precisión.

2. Separar los elementos que constituyen el trabajo.
3. Consignar por escrito los datos obtenidos de manera clara y sistemática.
4. Organizar el conjunto de los resultados del análisis.

Y para recabar información, se requiere de los siguientes medios: (Arias Galicia Fernando, 1999: 389)

- a) **Autoanálisis.** En este caso, el ocupante del puesto escribe las partes fundamentales del mismo (descripción general y específica, y requerimientos).
- b) **Observación impresionista.** El analista mira al ocupante del puesto mientras éste desempeña sus labores.
 - No realiza anotaciones ni registros.
 - De manera posterior, redacta su informe.
- c) **Observación controlada.** En este método, el analista prepara registros cuidadosos de las tareas ejecutadas en el puesto.
- d) **Cuestionario abierto.** se presenta al ocupante una serie de preguntas generales sobre su puesto.
- e) **Cuestionario de elección forzosa.** Se presentan varias opciones en cada pregunta al ocupante del puesto, a fin de indicar la que corresponda.
- f) **Entrevista libre.** En este caso, el analista conversa con el ocupante del puesto de una manera espontánea, teniendo en mente sólo completar las diversas partes del análisis.
- g) **Entrevista estructurada.** Se basa también en una conversación. Sin embargo el analista, lleva un guión, una serie de preguntas para plantearlas al ocupante.

- h) **Entrevista estandarizada.** La conversación se lleva mediante una serie de preguntas semejantes (o estándar) presentadas a los ocupantes.
- i) **Combinación de varios métodos.** A fin de obtener las bondades y eliminar las desventajas de cada uno de los métodos, puede emplearse una combinación de ellos; por ejemplo, entrevista estructurada al mismo tiempo que observación controlada.

Elementos de un Análisis de Puestos

Los elementos que se requieren para realizar este análisis consiste en: (Jaime A. Granados, 2003:170-171)

- Descripción del puesto
- Especificación del puesto

La descripción del puesto se define como un producto del análisis, que consiste en un informe escrito sobre el contenido del puesto. Y está formada por tres partes:

1. Descripción de encabezado

Se refiere a los datos que permiten la identificación del puesto y contienen:

- Título de Puesto
- Clave
- Categoría
- Horario
- Sueldo asignado al puesto
- Ubicación del puesto
- Jerarquía y contactos
- Número de trabajadores que desempeñan el puesto

2. Descripción genérica

Es una explicación del conjunto de actividades del puesto como un todo y de modo muy breve.

3. Descripción específica

Consiste en una descripción detallada de las operaciones que se realizan en el puesto, por lo que es recomendable enumerarlas en dónde se incluyan los siguientes puntos:

- Actividades diarias
- Actividades periódicas
- Actividades eventuales
- Accesorios del puesto

Ahora el análisis de puestos (Jaime A. Granados, 1997:175-176), puede ser aplicado para varios fines como son:

1. Seleccionar personal.
2. Fijar programas adecuados de entrenamiento.
3. Valuar Puestos.
4. Mejorar los sistemas de salario.
5. Seguridad industrial.
6. Hacer un estudio de calificación de méritos, entre otros.

De todos estos puntos el de mí interés es el seleccionar el personal, porque por medio de esta técnica se puede determinar ¿Quién? o ¿Quiénes? serán las personas más idóneas para cubrir un puesto en específico.

Los Beneficios del Análisis de Puestos

La información recogida mediante el análisis de puestos, puede ser utilizada para una amplia gama de decisiones, pero lo que más interesa es lo siguiente:

- **Reclutamiento:** Aporta información sobre las características del puesto, y a su vez los requisitos que debe tener el candidato que ha de ocupar esas funciones y las responsabilidades.

- **Selección:** Proporciona datos para elaborar el perfil profesiográfico, ya que es en dónde se especifican las características y requisitos que debe cumplir el candidato. (José Carlos Sánchez García, 1997:28)

Entonces se puede determinar, que efectivamente el análisis de puestos es necesario para realizar la selección de personal, porque se tienen los siguientes beneficios:

Para la organización

- Señala las lagunas que existen en la organización del trabajo y el encadenamiento de puestos y funciones.

- Ayuda a establecer y repartir mejor las cargas de trabajo.

- Sirve de base para la promoción y ascenso.

- En general, ayuda a la coordinación y organización de las actividades de una manera más eficaz.

Para los supervisores

- Les ayuda a conocer amplia y objetivamente las operaciones encomendadas a su vigilancia, lo que les permite planear y distribuir mejor el trabajo.

- Puede exigir a cada trabajador, con mayor conocimiento de causa, lo que debe hacer y cómo debe hacerlo.
- Les facilita buscar al trabajador más apto para alguna labor incidental y opinar sobre ascensos, cambios de métodos, etc.

Para el trabajador

- Le ayuda a conocer con precisión lo que debe hacer.
- Le señala sus responsabilidades con claridad.
- Le ayuda a saber si trabaja de manera adecuada.
- Le señala sus errores y aciertos, y hace que resalten sus méritos y su colaboración.

Para el departamento de Recursos Humanos

- Lo orienta en la selección de personal.
- Permite colocar al trabajador en el puesto más adecuado, conforme a sus aptitudes.
- Le ayuda a establecer programas adecuados de adiestramiento. (Jaime A. Grados, 2003:176-177)

Y para concluir este apartado, se necesita especificar las necesidades que puede cubrir el análisis de puestos, como son:

1. Reclutar a miembros especiales.
2. Establecer requisitos a satisfacer por los candidatos para ocupar un puesto.

3. Seleccionar mejor al ocupante de un puesto.
4. Detectar necesidades de capacitación y desarrollo.
5. Establecer planes de carrera.
6. Definir la remuneración de cada puesto en relación con los demás.
7. Establecer las bases para evaluar el rendimiento o desempeño del ocupante del puesto.
8. Eliminar duplicidades en el trabajo.
9. Coordinar las tareas de los diversos puestos.
10. Evitar riesgos de trabajo.
11. Establecer sistemas de incentivos a la productividad.
12. Determinar montos de fianzas y seguros.
13. Establecer tipos de supervisión necesaria.
14. Base para efectuar auditoria integrales.

CAPÍTULO III. PROPUESTA

1. Descripción

Una vez desarrollados los capítulos anteriores da pauta para abordar este último apartado, que consiste en la elaboración de la propuesta respecto al problema del puesto administrativo que ocupan las secretarias en las Escuelas Secundarias Técnicas. Con el apoyo de cada uno de los elementos teóricos, herramientas que se abordaron en el capítulo anterior, y en especial con la experiencia adquirida en dichas funciones administrativas.

El eje principal de este capítulo consiste en el análisis de puestos, dado que es la finalidad de este proyecto. Además de que este puede marcar el inicio de la solución de muchos problemas, porque el reclutamiento del personal administrativo es importante, pero sin embargo la mayor atención la cubre el reclutamiento del magisterio.

Esto conlleva a determinar que el problema por el que está enfrentado este sistema educativo en la actualidad, puede ser la falta de control en la organización de las funciones que desempeña el personal administrativo, porque no todo depende de los docentes. Ya que en un sistema educativo tienden a trabajar en equipo, en donde todos deben de participar por igual, desde la comunidad hasta el magisterio.

Por lo que las personas que cubren las actividades administrativas, al igual que los docentes deben de contar con ciertas características, no sólo es necesario que cubran un perfil profesional, sino se requiere que cuente con conocimientos, habilidades y destrezas específicas. Debido a que las funciones que tienen que llevar a cabo pueden ser sencillas, pero requieren de un excelente control al respecto, así como del sentido de responsabilidad para comprometerse con sus funciones, porque no se quiere tener personal que sólo cubra un horario y que realice sus actividades al 50%.

Una vez que se comprende la forma en la que se está estructurando este capítulo, se da inicio para **proponer** lo siguiente:

1. Conocer el tipo de personal que ocupa los puestos administrativos, para determinar si son de los más óptimos. Y para poder llegar a la conclusión de que si son capaces para desempeñar esas funciones, nos apoyaremos del

cuestionario que formulé con la experiencia que me han dado los 2 años en el sistema.

2. Cuestionario

Objetivo: Conocer la opinión del personal que está cubriendo actualmente el puesto administrativo.

Puesto que ocupa: _____

Edad: _____

Sexo: F () M ()

Nivel máximo de escolaridad: _____

¿Cómo ingresó a esta institución?

Por un conocido: _____

Por iniciativa propia: _____

Por un familiar: _____

Otros: _____

¿Razón por la que ingresó en esta institución?

Por las prestaciones que tienen Si () No ()

Por el horario que se maneja Si () No ()

Por el interés de formar parte de este sistema Si () No ()

Otra razón: _____

¿Le fue aplicado un examen para contratarlos?

Si () No ()

¿Cuando ingresó a trabajar se le preguntó qué conocimientos o habilidades tenía?

Si () No ()

¿Una vez que fue contratado y ubicado en su área de trabajo, se le indicaron las actividades por escrito, de lo que tenía que realizar?

Si () No ()

Quando se le asignó el puesto que actualmente tiene ¿Tenía conocimiento de éste?

Si () No ()

¿Las actividades que realiza, son de acuerdo a lo que se especifica en el Manual de Organización de la Escuela Secundaria Técnica?

Si () No ()

¿Conoce el Manual de Organización de la Escuela Secundaria Técnica?

Si () No ()

¿Se le ha capacitado respecto a las funciones que lleva a cabo?

Si () No ()

¿Dentro de sus funciones, considera que algunas son ajenas a lo que usted hace?

Si () No ()

NOTA: Gracias por su apoyo, y queda claro que este cuestionario es totalmente confidencial.

Una vez aplicados los cuestionarios, al depurar la información obtengo la siguiente distribución de datos:

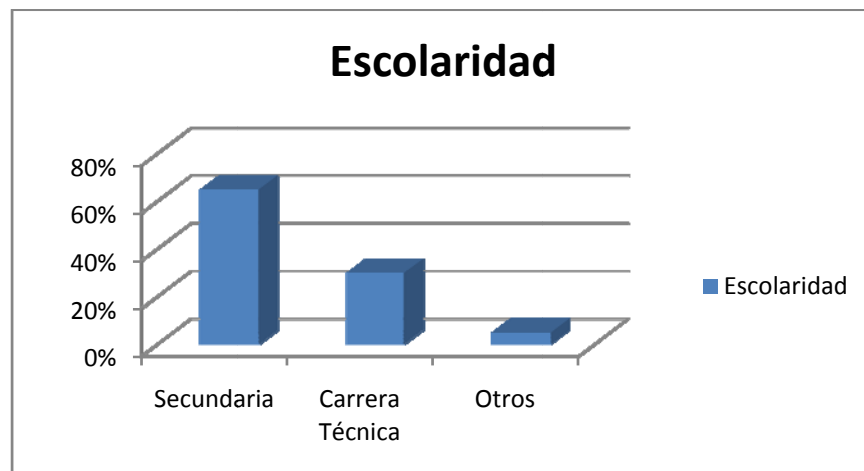
Los cuestionarios se aplicaron a 200 personas, de las cuales tiene las siguientes funciones:

- 119 secretarias auxiliares administrativas, que están en la Dirección, y que a su vez cubren las actividades de recursos humanos, dentro del plantel.
- 31 secretarias auxiliares administrativas, que cubren las actividades son de almacén, de activo fijo, de control escolar, etc. en el plantel.
- 50 secretarias auxiliares administrativas, que ocupan un puesto en la Dirección General de Escuelas Secundarias Técnicas, con actividades que cubre una secretaria, una recepcionista, de un de almacenista, de archivo, de recepción de correspondencia, entre otros.

Y a su vez, me permitió obtener los siguientes datos informativos:

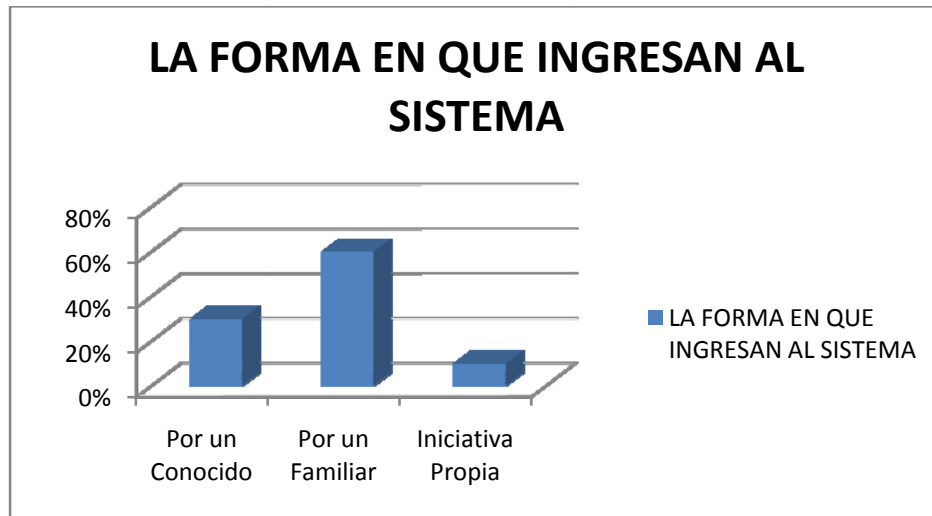
1.- Más del 50% tiene sólo secundaria concluida y la otra parte tiene una Carrera Técnica o carrera trunca. Como lo muestra la Gráfica No.1.

Gráfica No.1. Nivel de Escolaridad



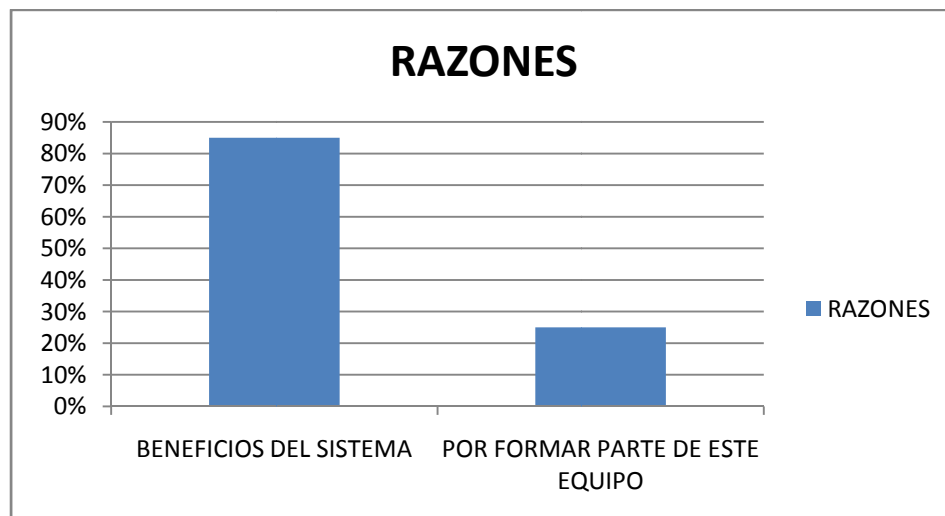
2.- En relación a la forma en que ingresaron al sistema, se encontró que el 30% fue por un conocido, el 55% por un familiar y un 15% por iniciativa propia. Cómo lo muestra la Gráfica No.2.

Gráfica No.2. La forma en que ingresan al Sistema Educativo



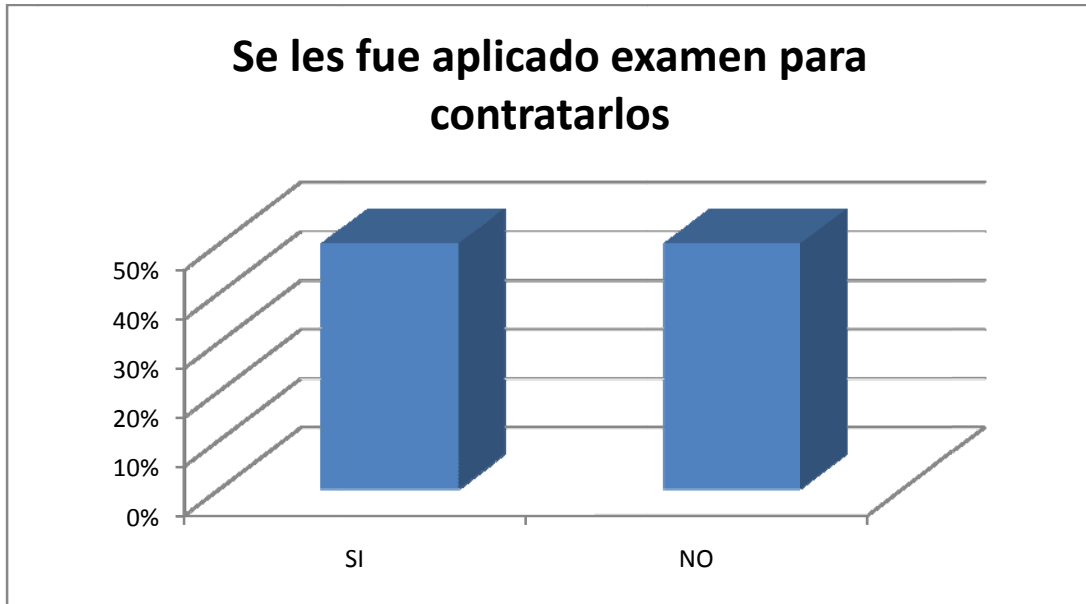
3.- Las razones de por qué ingresaron a este sistema, indican que el 85% es por los beneficios que se tienen dentro de este sistema y el 25% por formar parte de este equipo. Como lo muestra la gráfica No.3.

Gráfica No.3. Razones de porque Ingresan al Sistema Educativo



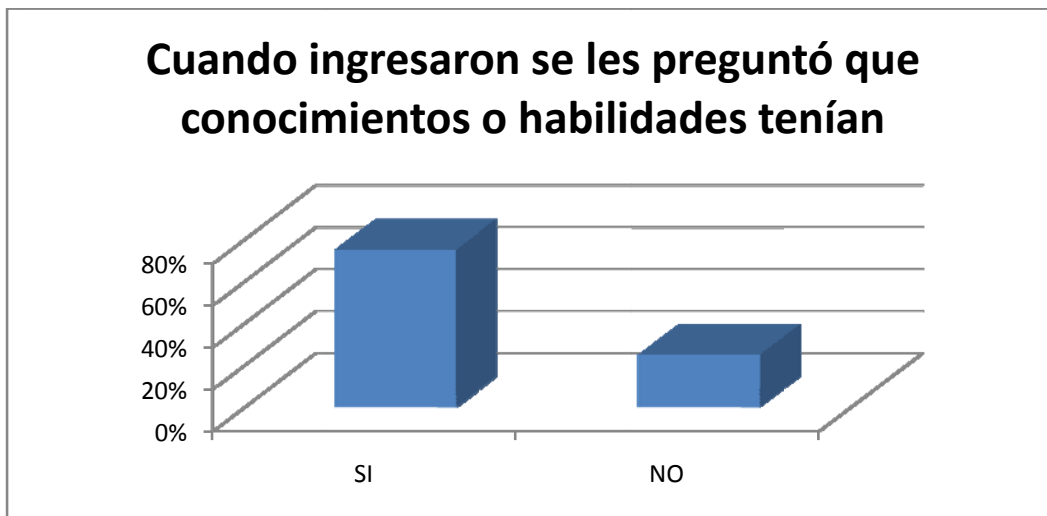
4. Respecto a la interrogante de que si se les aplicó examen, se obtuvo que 50% sí y 50% que no. Como lo muestra la gráfica 4.

Gráfica No.4. Se les aplicó examen.



5.- En cuanto a sus habilidades y conocimientos obtuve que solo el 65% de las personas que contratan se les realizó este cuestionamiento. Por lo que de manera estadística obtengo la gráfica No.5.

Gráfica No.5. Conocimientos y Habilidades



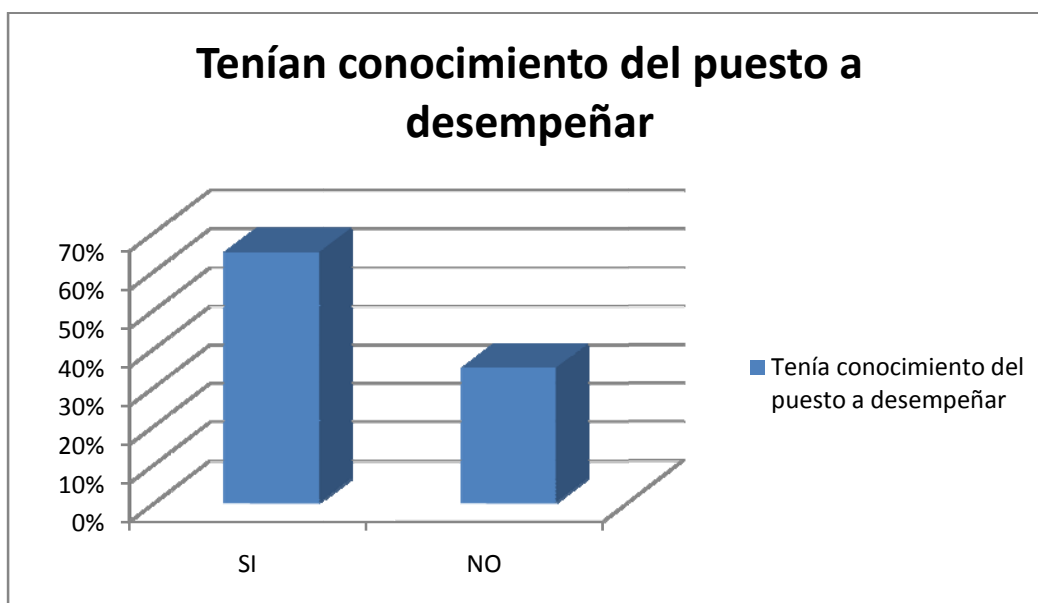
6.- En lo que respecta a que si él personal conoce las funciones que tienen que desempeñar, obtengo que el 70% no tienen por escrito lo que deben hacer. Como lo muestra la gráfica No.6.

Gráfica No.6. Cuentan por escrito las actividades que deben desempeñar.



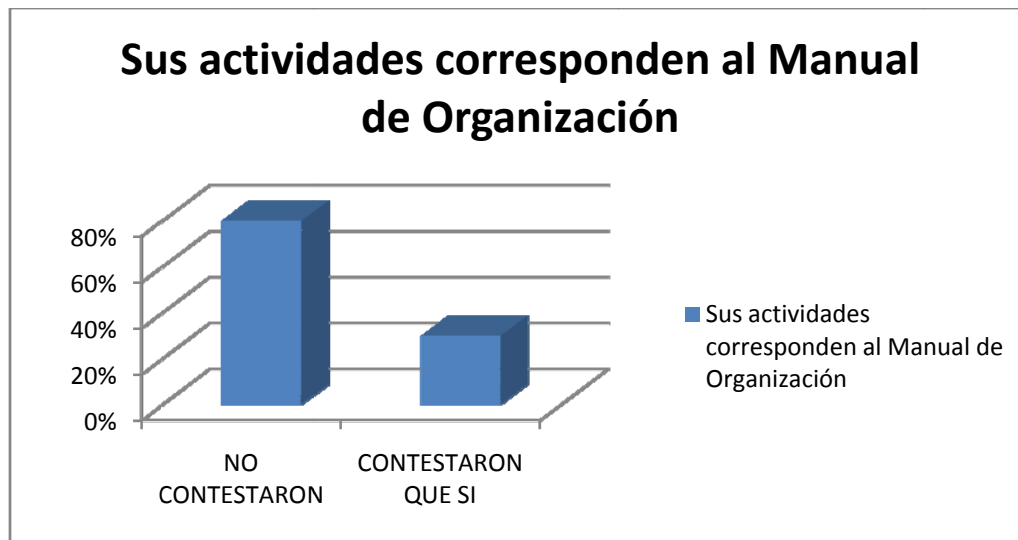
7.- El 30% de las personas que se contrataron no tenían conocimiento de su puesto. Por lo que obtengo la siguiente escala que nos muestra la Gráfica No.7.

Gráfica No.7. Conocimiento de sus actividades



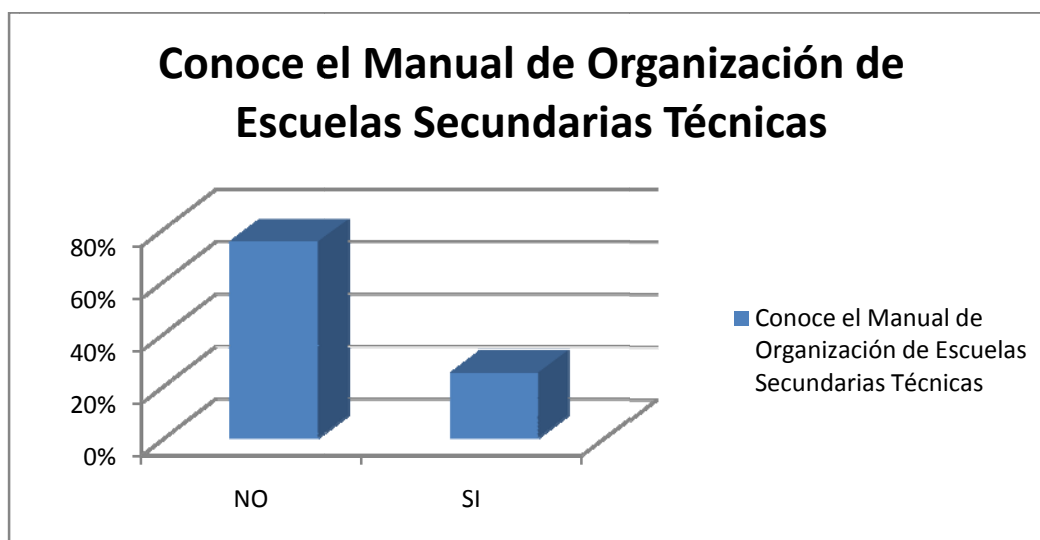
8.- Tengo que el 70% no saben que sus actividades se encuentran especificadas en un Manual de Organización de Escuelas Secundarias Técnicas. Por lo que obtengo la grafica No.8.

Gráfica No.8. Existencia del Manual de Organización



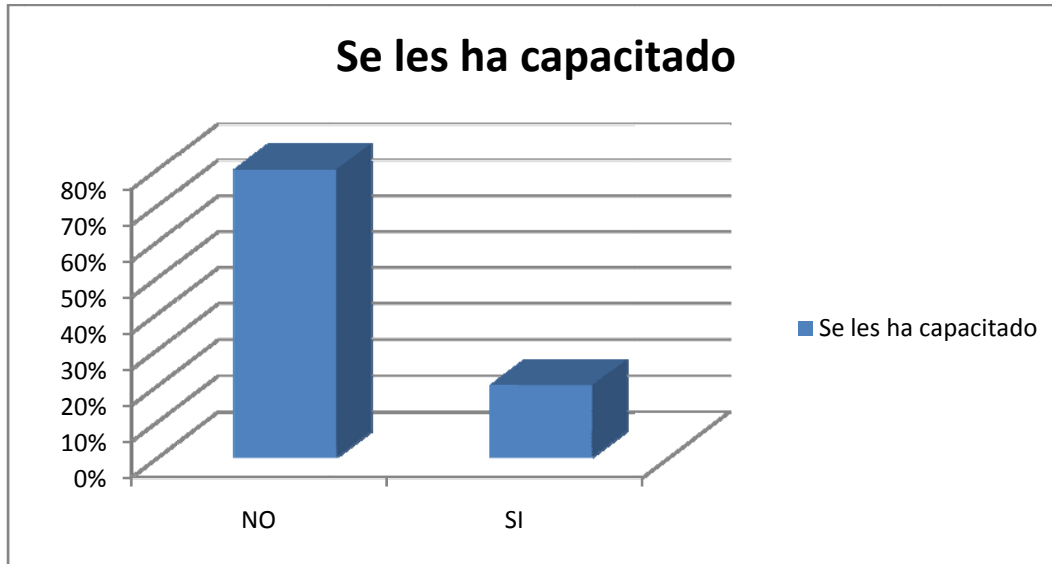
9.- En lo que respecta a que sí conocen el Manual de Organización de Escuela Secundaria Técnica, el 70% contestaron que no. Como lo muestra la gráfica No.9.

Gráfica No.9. Conocen el Manual de Organización



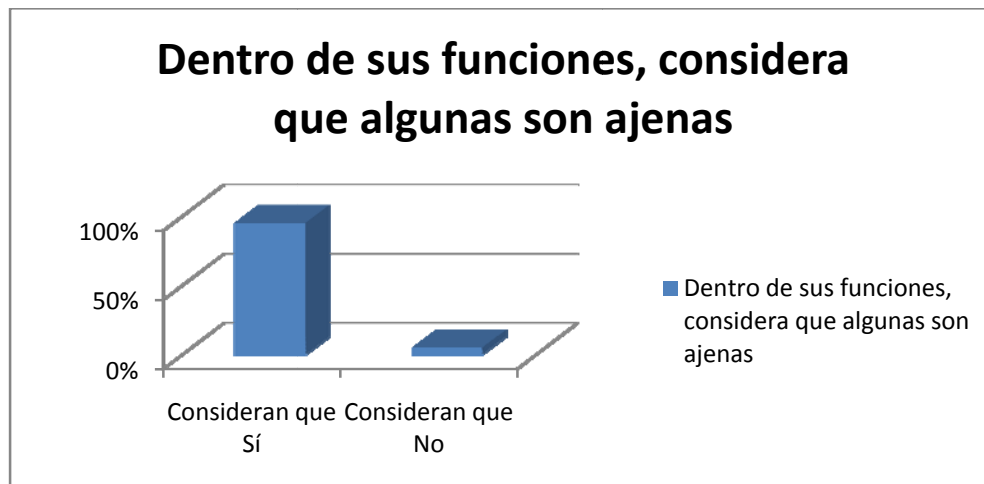
10. Referente a la pregunta de que si se les ha Capacitado, el 80% de las personas contestaron que no. Obteniendo la gráfica No.10.

Gráfica No.10. La Capacitación



11.- Y de la última pregunta, obtengo que casi el 95 % de las personas me indican que siempre realizan funciones ajenas a lo que ellas tienen que llevar a cabo. Como lo muestra la gráfica No.11.

Gráfica No.11. Funciones



De acuerdo a estos resultados, se observa lo necesario que es contar con un análisis de puestos por lo que propongo lo siguiente:

3. Propuesta



ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

**PROPUESTA DEL ANÁLISIS DE PUESTOS PARA EL RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO**



ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

INDICE

	Pág.
1. Presentación	
2. Objetivo	
3. Lineamientos Normativos	
4. Descripción del Puesto Administrativo del Manual	
5. Descripción Actualizada	
6. Análisis de Puesto Administrativo/ Secretaria	

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

PRESENTACIÓN

Por medio de los índices de evaluación ponen en duda cada uno de los métodos que son puestos en marcha con el fin de obtener mejores resultados, pero ¿Por qué no observar cuál es problema de raíz?, ¿Cuáles son las verdaderas razones de avance o retroceso?.

Esto origina a la necesidad de plantearse lo siguiente:

¿Por qué no determinar que el problema se está aconteciendo desde el momento en que se recluta al personal, llámese Administrativo, de Servicios, Directivo o Docente?

¿Acaso el personal que se encuentra dentro del Área o Departamento de Recursos Humanos es el más adecuado para tener estas funciones?

Ya que la responsabilidad es muy importante para la existencia de la organización misma, así como de la calidad del personal.

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

Es por eso la necesidad de buscar una nueva alternativa de reclutamiento de personal, que debe de constar del análisis de puestos porque es un proceso crucial en cualquier organización pública o privada, ya que de ellos depende no solamente el rendimiento del personal, sino la eficiencia y eficacia del personal.

Un paso importante que debe aplicar el personal de Recursos Humanos al inicio de seleccionar la gente, es realizar una comparación de lo que el personal sabe y es capaz de hacer con lo que tiene que hacer, es decir un cotejo con en el análisis de puestos.

Por lo anterior, damos inicio con este apartado que es el mostrar mi propuesta.

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

OBJETIVO

Integrar esta propuesta como una alternativa para generar nuevos cambios, para que regularice y fortalezca la parte elemental del sistema. Debido a que el personal es quién tiene el mayor control para una buena organización, porque es importante considerar las habilidades, destrezas y conocimientos que tienen que poseer las personas para que cubran ciertos puestos desde lo administrativo hasta directivos.

Tal vez la adaptación de esta propuesta al sistema de Escuelas Secundarias Técnicas del Distrito Federal no es nada sencillo, pero lo que se puede hacer es que se comience aplicar en subsistemas de este mismo de manera informal, para que se observen mejores resultados en la calidad del trabajo.

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

LINEAMIENTOS

Estos lineamientos son por los que se rige todo el sistema de Escuelas Secundarias Técnicas, por lo que la propuesta tiende apegarse a estas mismas, con el fin de poder ser adaptado. Y a los que me refiero son:

1.- Acuerdo 97, porque establece la organización y funcionamiento de las Escuelas Secundarias Técnicas.

Sección VI.- En dónde se indica las funciones del personal administrativo, que son:

Artículo 29.- El personal administrativo es responsable de proporcionar los servicios administrativos necesarios para el funcionamiento del plantel, de acuerdo con las normas y disposiciones aplicables.

Artículo 30.- Corresponde al personal administrativo:

- I. Integrar en el plantel un servicio complementario a su labor educativa y contribuir al desarrollo de esta última mediante la implementación de una eficiente infraestructura administrativa,
- II. Prestar los servicios ordinarios de oficina que se requieran para el correcto funcionamiento del plantel;
- III. Acordar regularmente con su jefe inmediato los asuntos técnicos relativos al ámbito de su competencia, y

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

IV. Las demás funciones que se establezcan en este ordenamiento, en otras disposiciones aplicables o le asignen las autoridades superiores del plantel, de conformidad con la naturaleza de sus cargos.

2. El Marco Normativo porque el que se rige el reclutamiento de Personal que consta de:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Art. 123 Apartado B Fracciones VII y VIII.
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado. Artículos 3, 4, 9, 12 y 43
- Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, Artículos 40, Fracciones II y V.
- Lineamientos Generales que regulan el Sistema de Administración de Personal, emitidos por la Oficialía Mayor, Circular OM-00800, del 23 de mayo de 1994, punto 1 Y 2.

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

Apartado I, inciso 2, numeral 2.1 al 2.5

- Lineamientos de Reclutamiento y Selección de Personal para las Subsecretarías, Dirección General de Personal, noviembre de 1997.
- Oficio Circular No.00314 de fecha 13 de marzo del 2000, que informa que de acuerdo con los Lineamientos emitidos por la Oficialía Mayor, donde se menciona que se deberá aplicar el “Programa de Seguimiento del Desempeño del Personal de Reciente Ingreso a la Secretaría de Educación Pública”.

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO ADMINISTRATIVO DEL MANUAL

Manual de Organización de la Escuela de Educación Secundaria Técnica
Enero de 1982

Nombre del puesto: Secretaria/ Personal Administrativo

Ubicación:

Física: Escuelas de Educación Secundaria Técnica o DGEST

Administrativa: Dirección de la Escuela Secundaria Técnica y en la DGEST
en un puesto alterno al Director del Departamento.

Ámbito de operación:

Dirección de la Escuela de Educación Secundaria Técnica o de la DEGEST

RELACIONES DE AUTORIDAD

Jefe Inmediato: director, subdirector y en su caso el jefe del departamento en
dónde estén ubicados.

Subordinados: ninguno.

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

PRÓPOSITO DEL PUESTO

Realizar los servicios de apoyo secretarial y mecanografiar lo que se requieran en el plantel.

FUNCIONES

1. Contestar la correspondencia.
2. Tomar taquigráficamente los dictados del director.
3. Mecanografiar los trabajos que le soliciten.
4. Despachar oportunamente la correspondencia revisando previamente direcciones.
5. Organizar y mantener actualizado el archivo y minutario del plantel.
6. Atender las llamadas telefónicas locales y foráneas.
7. Controlar las citas al público conforme al asunto por tratar.
8. Vigilar que la dirección se mantenga presentable.
9. Preparar todo lo que se requiera para las reuniones del director.
10. Solicitar la papelería y material de oficina requeridos para el cumplimiento de su trabajo.

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

LÍMITES DE AUTORIDAD

No le son asignadas facultades que impliquen el ejercicio de autoridad.

RESPONSABILIDADES

1. Desarrollar correctamente los trabajos encomendados a su cargo.
2. Mantener discreción sobre la información que se genere en el plantel.

COMUNICACIÓN

INTERNA:

Ascendente: Con el director, subdirector y coordinadores de la Escuela de Educación Secundaria Técnica.

Horizontal: Con el demás personal del plantel.

Descendente: Con alumnos.

Horizontal: Con padres de familia o tutores de los alumnos.

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO ACTUALIZADA

Nombre del Puestos:	SECRETARIAS
Título descriptivo:	Secretaria Administrativa
Descripción: Bajo la dirección del jefe, registra y controla el ingreso de cada una de las personas que se encuentran dentro del plantel, así como cuando se retiran de la misma; recibe correos electrónicos y ejecuta cada disposición que se le indica en el mismo; redacta y transcribe oficios, cartas, informes, etc.; lleva un control de los expedientes, así como las actualizaciones; recibe e informa adecuadamente a cada una de las personas que solicitan hablar con el director y asume otras funciones de oficinas equivalentes.	
Funciones:	
Da de alta o de baja al personal	
Recibe y contesta correos electrónicos	
Redacta y transcribe oficios	
Actualiza expedientes	
Atender al personal externo	

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

ANÁLISIS DE PUESTO ADMINISTRATIVO

Nombre de la Institución: Escuelas Secundaria Técnicas del Distrito Federal

Nombre del Puesto: Secretaria

Ubicación: Administrativa: Dirección de la Escuela Secundaria Técnica y en
la DGEST

Reporta: Al Director del plantel y en su caso al Director del Departamento de a
DGEST.

Personal a su cargo: ninguno

Puestos conexos: Inferior: Recepcionista

Superior: Ninguna

Fecha de actualización del Análisis: 16 de noviembre del 2009.

Revisó y Autorizó: Jefa del Departamento de Recursos Humanos de la DGEST.

Analizó: Responsable Alterno

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

Descripción genérica:

Bajo la dirección del jefe, registra y controla el ingreso de cada una de las personas que encuentran dentro del plantel, así como cuando se retiran de la misma; recibe correos electrónicos y ejecuta cada disposición que se le indica en el mismo; redacta y transcribe oficios, cartas, informes, etc.; lleva un control de los expedientes, así como las actualizaciones; recibe e informa adecuadamente a cada una de las personas que solicitan hablar con el director y asume otras funciones de oficinas equivalentes.

Descripción específica:

Actividades continuas:

1. Toma nota de las altas y bajas del personal que su jefe le indica, para realizar el trámite.
2. Toma nota de cada uno de los oficios que debe realizar y a quién debe dirigirlos.
3. Despacha oportunamente la correspondencia que llega por correo electrónico.
4. Archiva al día la información que se maneja en el plantel o en el Departamento de la DGEST.
5. Atiende a las personas que desean platicar con su jefe.
6. Apoya a dar respuesta a las personas que llaman por teléfono, con ayuda de las personas que en su caso se encuentran en el teléfono.
7. Agenda cada una de las reuniones que tiene su jefe.

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

8. Cuida la presentación de la oficina en la que se encuentra y la de su jefe.
9. Concentra y anota cada una de las faltas administrativas del personal.
10. Concentra toda la información importante que tenga que informarle a su jefe para darle a conocer los hechos acontecidos que debe considerar.

Actividades Periódicas:

1. Pasar recados, circulares, informes, etc., ordenados por el jefe.
2. Abrir expedientes a cada uno del personal, para tenerlos al día.
3. Proporcionar información a las demás áreas de cambios o instrucciones nuevas que se requieran, pero con un control de quién recibe la información y cuando.
4. Tener un control de las personas que desean hablar con el Director, porque se anota nombre, asunto a tratar, hora, y lugar de procedencia.
5. Actualizar base de datos del personal que está activo en el plantel.
6. Abrir constantemente el correo electrónico, para remitirlo a quién corresponda o darle soluciones a la brevedad.

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

Especificación del puesto:

Habilidad:

1. Instrucción: Primaria, Secundaria, Preparatoria y contar con Cursos de informática o a fines por lo menos que dominen Word, Excel, PowerPoint e Internet, también que domine el control de archivo, correspondencia y documentación.
2. Excelente manejo de idioma.
3. Excelente ortografía y redacción.
4. Experiencia: Año y medio como mínimo, que tenga presentación, personalidad, rapidez para mecanografiar.
5. Criterio: El necesario para resolver problemas sencillos y para la selección y catalogación en el archivo.

Conocimientos

1. El manejo de Programas de la PC's (esenciales).
2. Conocer los principios de organización
3. Saber la forma de controlar la información a su cargo

ESCUELAS SECUNDARIAS TÉCNICAS DEL D.F.

Responsabilidades

Para este puesto se requiere asumir totalmente sus funciones, por lo que se requiere discreción, por los asuntos delicados que se manejan e importantes.

Destrezas

1. Facilidad de palabra
2. Ser dinámica
3. Activa
4. Saber lidiar con dificultades

Relaciones del puesto:

1. Interna: Relaciones interpersonales con el jefe, control escolar, subdirección, los trabajadores y con el personal de los demás departamentos.
2. Externas: Mantiene contactos interpersonales con los padres de familia o tutores y con la gente que acude al plantel a pedir informes.

Aprobaciones:

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

JEFE INMEDIATO

El resultado de esta propuesta, también es porque dentro del proceso de reclutamiento que lleva a cabo el Departamento de Recursos Humanos no encuentro que tengan contemplado el análisis de puestos, por lo que a continuación describo la forma de cómo lo realizan:

SECUENCIA DE ETAPAS	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
<p>1.- Recibe documentos y formatos de los candidatos.</p>	<p>Recibe los siguientes documentos cotejados y certificados por el titular del área del centro de trabajo solicitante de los candidatos a concursar por la vacante (3 por plaza máximo).</p> <ul style="list-style-type: none"> -Solicitud de empleo con fotografía -Curriculum Vítae -Acta de nacimiento -CURP -Último comprobante de estudios -Cartilla liberada (en su caso) -Filiación.(En caso de haber trabajado anteriormente en el Gobierno Federal) -1 fotografía t/infantil reciente. <p>1.1 Verifica el llenado de los formatos, Requisición de Personal (Ver anexo 9.2) y Solicitud de Evaluación (Ver anexo 9.3) requisitados por las áreas solicitantes para los candidatos canalizados a la sección de reclutamiento y selección de personal.</p>	<p>Coordinador Administrativo Responsable del área de Recursos Humanos, Jefe de Sección de Reclutamiento y Selección de Personal (Auxiliar)</p>
<p>2.- Solicita la validación de la plaza al Área de Estructuras Educativas.</p>	<p>2.1 Llena formato de validación y envía al área de Estructuras Educativas para ocupar la plaza con oficio de presentación por el titular del área solicitante.</p> <p>2.2 Si el plantel no tiene la necesidad, se rechaza el movimiento.</p>	<p>Jefe de Sección de Reclutamiento y Selección de Personal (Auxiliar)</p>

3.- Solicita la validación de la plaza al Área de Recursos Humanos.	3.1 Llena formato de validación envíe al área de Recursos Humanos para ocupar la plaza con oficio de presentación por el titular del área solicitante. 3.2 Si la plaza no esta vacante se rechaza el movimiento.	Jefe de Sección de Reclutamiento y Selección de Personal (Auxiliar)
4.- Apertura expediente y Programa para Evaluación.	4.1 Abre expediente a los candidatos que reúnen los requisitos del puesto. 4.2 Si la plaza se encuentra ocupada, se rechaza el trámite 4.3 Coteja documentación y se hace constar que las copias son fieles de sus originales. 4.4 Programa al candidato para la aplicación de exámenes.	Jefe de Sección de Reclutamiento y Selección de Personal (Auxiliar)
5.- Realiza la evaluación de los candidatos	5.1 Aplica evaluaciones a los candidatos. 5.2 Califica pruebas aplicadas a los candidatos.	Jefe de Sección de Reclutamiento y Selección de Personal (Auxiliar) y Psicólogo
6.- Revisa resultados.	6.1 Revisa el resultado de los exámenes aplicados e integra el reporte psicológico. 6.2 Si aprueba el examen puede ser contratado. 6.3 Si no aprueba el examen concluye el proceso	Jefe de Sección de Reclutamiento y Selección de Personal (Auxiliar) y Psicólogo
7.- Entrega de Resultados	7.1 Entrega dictamen final con las observaciones pertinentes de los resultados obtenidos de las evaluaciones aplicadas. 7.2 Si aprueba y no es contratado se incorpora a la bolsa de trabajo para un requerimiento futuro. 7.3 Si está en bolsa de trabajo y es contratado pasa a la etapa 9.	Jefe de Sección de Reclutamiento y Selección de Personal
8.- Selecciona al candidato.	8.1 Si es un solo candidato se procede a a elaborar oficio para solicitar la asignación del número de folio para poder realizar la filiación y el trámite de contratación. Se envía oficio al responsable del Área de Recursos Humanos. 8.2 Si son más de un candidato se	Área solicitante.

	selecciona al idóneo y mediante oficio se determina su contratación.	
9.- Recibe oficio	<p>9.1 Recibe y firma oficio de solicitud de asignación del folio correspondiente del personal a contratar.</p> <p>9.2 Devuelve oficio firmado a la sección</p> <p>9.3 Tramita oficio de asignación de folio en la Dirección General de Administración del Distrito Federal.</p>	Responsable del área de Recursos Humanos.
10.- Asigna No. de folio	10.1 Asigna No. de folio al personal administrativo para su contratación.	Responsable del área de Recursos Humanos de la D.G.A.P.D.F.
11. Recibe oficio, entrega No. de folio y solicita Reporte de Incorporación ó No Incorporación a la S.E.P.	<p>11.1 Recibe oficio con número de folio asignado por la D.G.A.P.D.F.</p> <p>13.2 Entrega la asignación de folio al área solicitante y requiere reporte de incorporación o no incorporación a la S.E.P. (Ver Anexo 9.4)</p>	Jefe De Sección de Reclutamiento y Selección de Personal
12.- Recibe reporte de Incorporación o no incorporación a la S.E.P.	<p>12.1 Recibe de las áreas solicitantes el reporte de incorporación o no incorporación a la SEP (Ver anexo 9.4)</p> <p>12.2 Elabora oficio para remitir los reportes de incorporación o no a la DGAPDF.</p> <p>12.3 Se envía al Responsable del Área de Recursos Humanos.</p>	Jefe De Sección de Reclutamiento y Selección de Personal (Auxiliar)
13.- Firma y remite reportes de incorporación ó no incorporación a la S.E.P.	<p>13.1 Recibe y firma oficio para remitir los reportes de incorporación o no incorporación a la D. G. A. P. D. F.</p> <p>13.2 Envía oficio al jefe de Departamento de Recursos Humanos de la D. G. A. P. D. F.</p>	Responsable del área de Recursos Humanos.
14.- Acusa de recibido	14.1 Acusa de recibido el oficio de los reportes de incorporación.	Responsable del área de Recursos Humanos de la D.G.A.P.D.F.

15 Recibe acuse y solicita la evaluación del desempeño laboral del trabajador.	15.1 Recibe acuse y archiva 15.2 Solicita la evaluación del desempeño laboral del trabajador de reciente ingreso al cumplir de 2 a 3 meses de antigüedad mediante la aplicación del cuestionario de seguimiento del jefe inmediato (Ver anexo 9.5) y el cuestionario de seguimiento del trabajador (Ver anexo 9.6).	Jefe de Sección de Reclutamiento y Selección de Personal (Auxiliar).
16.- Evalúa el desempeño laboral y envía.	16.1 Evalúa y remite el desempeño laboral del trabajador.	Área solicitante y trabajador.
17.-Recibe cuestionarios y elabora informe.	17.1 Recibe cuestionarios y efectúa análisis para la emisión de un informe. 17.2 Elabora oficio para remitir los resultados obtenidos de la evaluación aplicada a los trabajadores de reciente ingreso. 17.3 Se envía oficio al Responsable del área de Recursos Humanos.	Jefe de Sección de Reclutamiento y Selección de Personal
18.- Revisa y firma oficio de seguimiento del personal	18.1 Recibe y firma oficio para remitir los resultados de evaluación aplicada al personal de reciente ingreso 18.2 Envía oficio al jefe de Departamento de Recursos Humanos de la D. G. A. P. D. F.	Responsable del área de Recursos Humanos.
19- Recibe oficio y acusa de recibido	19.1 Acusa de recibido el oficio del seguimiento del personal administrativo de nuevo ingreso.	Responsable del área de Recursos Humanos de la D.G.A.P.D.F.
20.- Registra Y Archiva.	20.1 Archiva acuse del oficio del seguimiento del personal administrativo de nuevo ingreso.	Jefe de Sección de Reclutamiento y Selección de Personal (Auxiliar)

TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN:

20 Días

CONCLUSIONES

Los Recursos Humanos, es un área bastante susceptible porque no tiene los suficientes elementos, y personal adecuado para saber la forma de cómo implementar cada una de sus funciones, debido a que lamentablemente esto se está reflejando en todas las áreas. Ya que, la responsabilidad de elegir el personal no es nada fácil se requiere de contar con muchas herramientas, técnicas, habilidades y conocimientos al respecto. Motivos que esta careciendo actualmente el Departamento de Recursos Humanos de Escuelas Secundarias Técnicas.

El llegar a esta determinación es debido a que durante mi instancia en esta institución observé ciertas irregularidades que no consideré relevantes, hasta el momento en que ingrese a laborar. Debido a que en el momento en que se inician los trámites para ser reclutados tiene las siguientes dificultades:

1. Requieren de mucho tiempo del personal para contratarlos
2. Los trámites son por mero requisitos, porque los considero innecesarios.
3. Contratan al personal, sin revisar su perfil profesional. Aunque lo tienen contemplado en su proceso de selección, pero en la práctica no es así.

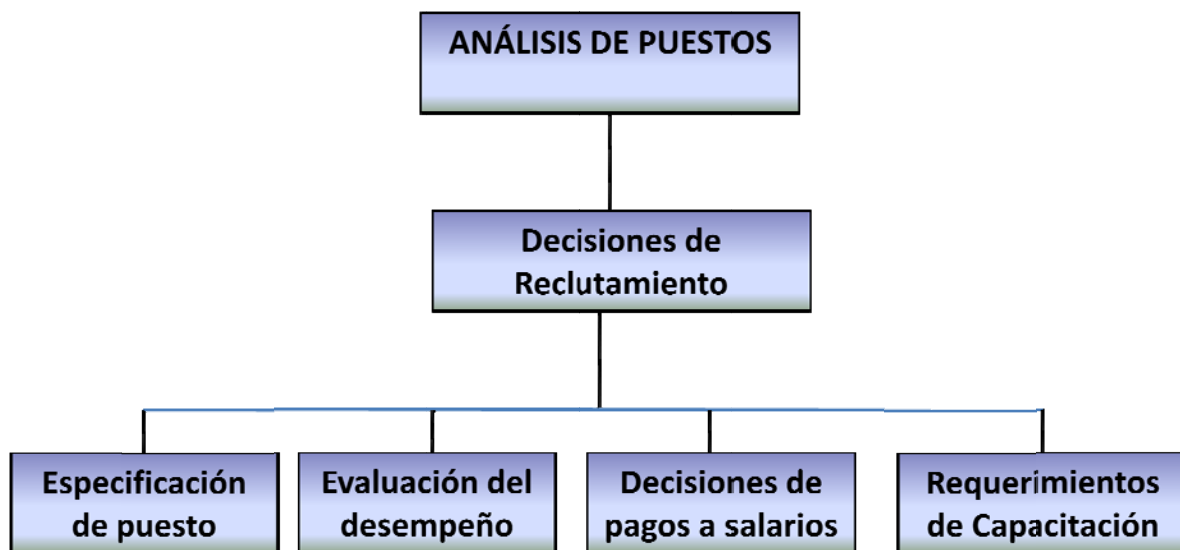
Esto conlleva a determinar que las personas que se encargan de cubrir las funciones de reclutamiento, deben tener suficientes conocimientos, estrategias, habilidades y disponibilidad, para ocupar estos cargos en esta área que es muy importante.

Porque las personas que laboran dentro de una organización son esenciales en cualquier institución, dado que serán quienes ejecuten cada una de las actividades que tienen que llevar a cabo y así lograr con las expectativas de la propia organización.

Cabe mencionar que lo que pretendo es hacer un poco de conciencia a todos, que el área de Recursos Humanos no tiene porque ser desprotegida, ya que es uno de los Departamentos que debe tener un excelente control de cada una de sus funciones, así como de saber la forma de cómo aplicar cada una de sus técnicas de trabajo.

Pero también deben de conocer las actualizaciones que se dan dentro de su área, como todas las técnicas que se aplican, cómo es el caso del análisis de puestos. Que es lo que yo propongo, el tomar en cuenta este método porque es elemental.

Y concluyo que si se cuenta con un organigrama de este método estaría estructurado de la siguiente forma, por el orden de importancia.



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Dirección Práctica de Recursos Humanos

Andrés Mínguez Vela
Editorial ESIC
Madrid 2000
pp.168

2. Selección de Personal. Guía Práctica

José Carlos Sánchez García
2ª Edición
Amarú Ediciones
Salamanca
1997
pp.136

3. Administración de Personal. Relaciones Humanas

Agustín Reyes Ponce
Primera Parte
Editorial Limusa
Noriega Editores
2003
pp.245

4. Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del Personal

Jaime A. Grados
Tercera Edición
México
El manual moderno
pp.352

5. “Administración de los Recursos Humanos en Instituciones Educativas”

Romel Gómez Samaniego
Ed. Trillas
México
2000
pp.78.

6. Introducción a la Teoría General de Administración

Idalberto Chiavenato

4ª Ed.

Mc Graw Hill

1997

pp.880

7. Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño

Arias Galicia Fernando

5ª Ed.

Editorial Trillas

México

pp.771