



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
EDUCATIVA

✓
" PROPUESTA DE CREACION DE LA
OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SE-
LECCION DE PERSONAL Y SU MA-
NUAL DE ORGANIZACION EN LA DI-
RECCION GENERAL DE EDUCACION
SECUNDARIA TECNICA EN EL D. F.,
ESTUDIO DE CASO:
PERSONAL ADMINISTRATIVO "



T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
EDUCATIVA

P R E S E N T A N

MARIA PATRICIA DIAZ IZAGUIRRE
SILVIA ARACELI CASTILLO LARA



EDUCATIVA

MEXICO, D. F.

1993

MMM
13-X-99

LA PRESENTE TESIS, ES EL FRUTO
DEL ESFUERZO Y SACRIFICIO DE
MUCHOS AÑOS, EN EL QUE HAN PAR
TICIPADO VARIAS PERSONAS PARA
SU REALIZACION; POR TAL MOTIVO
LA DEDICO ESPECIALMENTE:

A MIS PADRES:

ELLOS QUE CON SU
CARIÑO, CONFIANZA Y APOYO
INCONDICIONAL HAN SABIDO
GUIARME POR EL CAMINO DEL
BIEN Y GRACIAS A ELLOS HE
LOGRADO LLEGAR A DONDE ES
TOY.

GRACIAS M A M A

GRACIAS P A P A

A MIS HERMANOS:

**OFELIA, TERESA, TOMASA,
GUILLERMO, MA. DEL ROSARIO Y JOSE;
QUE HAN ESTADO JUNTO A MI CUANDO
MAS LOS HE NECESITADO, OFRECIENDO-
ME SU APOYO PARA SEGUIR ADELANTE.**

A MI MEJOR AMIGA:

**SILVIA A QUIEN
APRECIO Y ADMIRO; YA QUE
ES UNA PERSONA MUY ESPE-
CIAL, CON LA QUE HE PASA
DO MOMENTOS AGRADABLES -
POR TANTOS AÑOS Y QUE --
AHORA JUNTAS HEMOS HECHO
REALIDAD ESTE PROYECTO.**

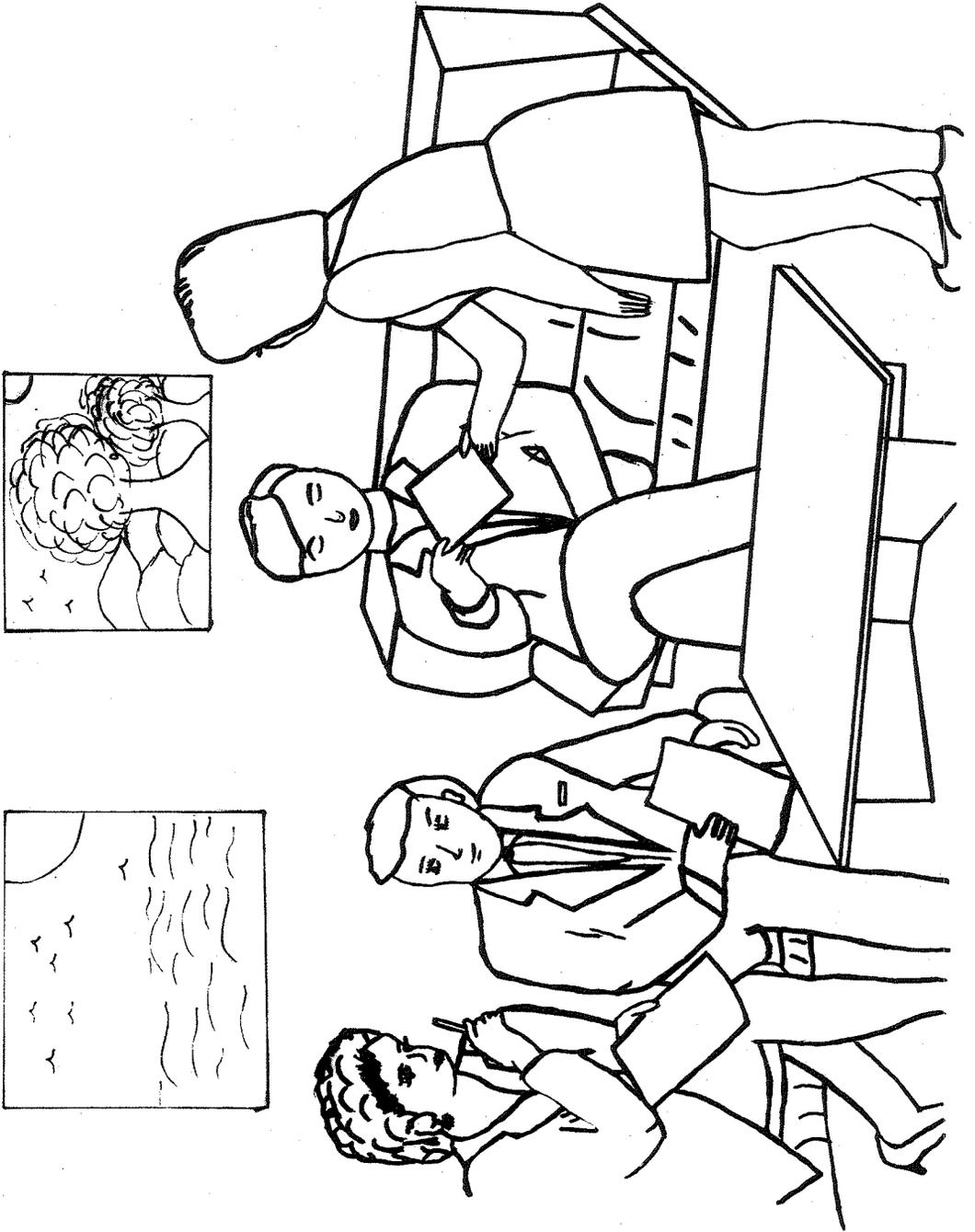
A LOS MAESTROS:

YA QUE CADA UNO DE
ELLOS CON SU GRANITO DE ARE-
NA TAMBIEN HAN CONTRIBUIDO -
EN MI FORMACION PROFESIONAL,
Y PARTICULARMENTE A LA PROFE
SORA MARIA ELENA BECERRIL -
POR SU PACIENCIA Y DEDICA---
CION EN SU ASESORAMIENTO.

DOY LAS MAS SINCERAS GRA-
CIAS A TODOS ELLOS, POR -
TODA LA AYUDA Y APOYO QUE
ME HAN BRINDADO SIN PEDIR
NADA A CAMBIO.

T E S I S

" PROPUESTA DE CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SE---
LECCION DE PERSONAL Y SU MANUAL DE ORGANIZACION EN LA DIREC---
CION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F. ESTU--
DIO DE CASO: PERSONAL ADMINISTRATIVO ".



I N D I C E G E N E R A L .

" PROPUESTA DE CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SE--
LECCION DE PERSONAL Y SU MANUAL DE ORGANIZACION EN LA DIREC---
CION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F. ESTU--
DIO DE CASO: PERSONAL ADMINISTRATIVO " .

	PAG.
INTRODUCCION.....	9

C A P I T U L O I

<u>PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.....</u>	11
A. ANTECEDENTES TEORICOS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.....	13
B. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.....	17
1. RECLUTADORES DE PERSONAL.....	18
2. FUENTES Y MEDIOS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.....	18
2.1. RECLUTAMIENTO POR FUENTES INTERNAS.....	19
2.1.1. VENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO INTERNO.....	20
2.1.2. DESVENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO INTERNO.....	20
2.2. RECLUTAMIENTO POR FUENTES EXTERNAS.....	21
2.2.1. ARCHIVO DE PERSONAL.....	21
2.2.2. RECOMENDACIONES.....	21
2.2.3. PUBLICIDAD.....	21
2.2.4. OFICINAS PUBLICAS PARA RECLUTAR PERSONAL..	23

I N D I C E G E N E R A L

	PAG.
2.2.5. AGENCIAS DE EMPLEO PARA LA ATRACCION DE PERSONAL.....	24
2.2.6. AGENCIAS DE BUSQUEDA DE CANDIDATOS.....	25
2.2.7. INSTITUCIONES EDUCATIVAS COMO FUENTE PARA ATRAER PERSONAL.....	25
2.2.8. SINDICATOS COMO FUENTES PARA ATRAER PERSONAL.....	26
C. SELECCION DE PERSONAL.....	26
1. ENTREVISTADOR.....	28
2. SOLICITUD DE EMPLEO.....	29
3. ENTREVISTAS AL PERSONAL.....	30
3.1. ENTREVISTA PREVIA.....	30
3.2. ENTREVISTA FORMAL.....	31
4. TIPOS DE ENTREVISTA.....	35
4.1. ENTREVISTA PRELIMINAR.....	35
4.2. ENTREVISTA DIRIGIDA.....	35
4.3. ENTREVISTA NO DIRIGIDA.....	36
4.4. ENTREVISTA PROFUNDA.....	36
4.5. ENTREVISTA SEMI LIBRE.....	36
4.6. ENTREVISTA LIBRE.....	36
4.7. ENTREVISTA MIXTA.....	37
5. PRUEBAS O TEST DE SELECCION DE PERSONAL.....	37
5.1. CARACTERISTICAS DE LAS PRUEBAS DE PERSONAL.....	38
5.2. TIPOS DE PRUEBAS.....	40
5.2.1. PRUEBAS DE INTELIGENCIA.....	40
5.2.2. PRUEBAS DE PERSONALIDAD.....	40
5.2.3. PRUEBAS DE HABILIDAD.....	41
5.2.4. PRUEBAS DE CONOCIMIENTOS.....	41
5.2.5. PRUEBAS DE DESTREZA.....	41
5.2.6. PRUEBAS DE RENDIMIENTO.....	41

I N D I C E G E N E R A L

	PAG.
6. INVESTIGACIONES AL PERSONAL.....	41
6.1. ANTECEDENTES DE TRABAJO DEL CANDIDATO.....	42
6.2. ANTECEDENTES PENALES DEL CANDIDATO.....	42
6.3. CARTAS DE RECOMENDACION DEL CANDIDATO.....	42
6.4. INVESTIGACION SOCIOECONOMICA DEL CANDIDATO.....	42
7. EXAMEN MEDICO AL PERSONAL.....	43

C A P I T U L O I I

DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA

<u>EN EL D.F.</u>	44
A. ANTECEDENTES DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.....	46
B. FUNCIONES DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.....	50
C. OBJETIVOS DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.....	51
D. POLITICAS DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.....	52
E. NORMATIVIDAD DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.....	53
1. LEY FEDERAL DE LA EDUCACION.....	54
2. ARTICULO 3º DE LA CONSTITUCION MEXICANA.....	55
3. ACUERDO 97.....	56
4. ARTICULO 123º.....	58

I N D I C E G E N E R A L

	PAG.
F. RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL EN LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.....	58
1. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.....	60
1.1. RECLUTADORES DE PERSONAL.....	61
1.2. FUENTES DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.....	61
1.2.1. FUENTES DE RECLUTAMIENTO INTERNO.....	62
1.2.1.1. VENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO INTERNO....	62
1.2.1.2. DESVENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO INTERNO.....	63
1.2.2. FUENTES DE RECLUTAMIENTO EXTERNO.....	63
1.2.2.1. ARCHIVO DE PERSONAL.....	64
1.2.2.2. RECOMENDACIONES DE PERSONAL.....	64
1.2.2.3. INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....	64
1.2.2.4. SINDICATO.....	65
2. SELECCION DE PERSONAL.....	66
2.1. ENTREVISTADOR.....	67
2.2. SOLICITUD DE EMPLEO.....	68
2.3. ENTREVISTA AL PERSONAL.....	69
2.4. PRUEBAS O TEST DE SELECCION DE PERSONAL.....	70
2.5. CARTAS DE RECOMENDACION DE PERSONAL.....	70
2.6. EXAMEN MEDICO AL PERSONAL.....	71
 ORGANIGRAMA DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUN- DARIA TECNICA EN EL D.F.....	 73
 CUADRO DE RESPUESTAS DE LOS CUESTIONARIOS APLICADOS AL PERSONAL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE PLANES Y PROGRAMAS DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.....	 74
 CUADRO DE RESPUESTAS A LOS CUESTIONARIOS APLICADOS AL PERSONAL QUE ASPIRA OCUPAR UN PUESTO EN LA DIRECCION	

I N D I C E G E N E R A L

PAG.

GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F..... 79

C A P I T U L O I I I

ANALISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y PROPUESTA PARA LA
CREACION DE UNA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE
PERSONAL DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDA--
RIA TECNICA EN EL D.F.....

	82
A. ANALISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	83
1. PLANEACION.....	84
2. ORGANIZACION.....	86
3. INTEGRACION.....	88
4. DIRECCION.....	90
5. CONTROL.....	91
B. PROPUESTA PARA LA CREACION DE UNA OFICINA DE RECLU- TAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.....	93
C. PROYECTO DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL EN LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SE CUNDARIA TECNICA EN EL D.F.....	98

C A P I T U L O I V

PROPUESTA DE UN MANUAL DE ORGANIZACION DE LA OFICINA DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL EN LA DIRECCION -
GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.....

	116
A. OBJETIVOS.....	117

I N D I C E G E N E R A L

	PAG.
B. POLITICAS.....	118
C. ATRIBUCIONES DE LA OFICINA.....	118
D. LEGISLACION DE LA OFICINA.....	119
E. ORGANIGRAMA DE LA OFICINA.....	120
F. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL PERSONAL DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.....	122
1. JEFE DE OFICINA.....	122
2. COORDINADOR ADMINISTRATIVO.....	122
3. COORDINADOR ACADEMICO.....	123
4. AUXILIAR ADMINISTRATIVO.....	123
5. PSICOLOGO EDUCATIVO.....	123
6. PEDAGOGO.....	124
7. TRABAJADORA SOCIAL.....	124
8. MEDICO GENERAL.....	125
9. ENTREVISTADOR.....	125
10. SECRETARIA DEL JEFE DE OFICINA.....	126
11. SECRETARIA RECEPCIONISTA.....	126
G. CATALOGO DE PUESTOS QUE CONFORMAN LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.....	128
1. JEFE DE OFICINA.....	129
2. COORDINADOR ADMINISTRATIVO.....	133
3. COORDINADOR ACADEMICO.....	136
4. AUXILIAR ADMINISTRATIVO.....	140
5. MEDICO GENERAL.....	143
6. PSICOLOGO EDUCATIVO.....	146
7. PEDAGOGO.....	149
8. TRABAJADORA SOCIAL.....	152
9. ENTREVISTADOR.....	155

I N D I C E G E N E R A L

	PAG.
10. SECRETARIA DEL JEFE DE OFICINA.....	158
11. SECRETARIA RECEPCIONISTA.....	161
CONCLUSIONES.....	164
ANEXOS.....	167
BIBLIOGRAFIA.....	190

I N T R O D U C C I O N .

La presente tesis se hizo con el fin de investigar todo el proceso de reclutamiento y selección de personal tanto teórico como prácticamente. Es decir, es un análisis de cómo se da en la realidad dicho proceso, si existe en él deficiencia o bien eficacia; para ello la institución que escogimos para realizar el estudio fue la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.

La tesis se integra de cuatro capítulos, que son:

" Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal " - que es el primero, y se hace mención de manera teórica de todas las actividades y pasos que deben seguirse para llevar a cabo un adecuado reclutamiento y selección de personal. Este capítulo consta de tres partes; en la primera parte se dan los antecedentes y se hace referencia de las corrientes que detectamos más apropiadas para nuestro estudio; en la segunda parte se desglosan todas las actividades que componen al reclutamiento de personal; y en la última parte al igual que en la segunda se mencionan los pasos que se consideran los adecuados para la realización de la selección de personal.

El segundo capítulo " Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F. ", trata todo lo concerniente a dicha institución. Para ello está dividido en seis partes. La primera parte contiene los antecedentes; en la segunda se mencionan las funciones; en la tercera los objetivos; en la cuarta las políticas; en la quinta la normatización; y en la sexta el reclutamiento y selección de personal. Todas ellas en la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.

El tercer capítulo " Análisis del proceso administrativo y propuesta para la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal de la Dirección General de Educación - Secundaria Técnica en el D.F. ", donde quedan comprendidos todos los problemas existentes en el proceso administrativo, detectados en la DGEST en el D.F.; así como las posibles alternativas de solución; para lo cual hacemos la propuesta de crear una oficina de reclutamiento y selección de personal con su -- respectivo proyecto presupuestal para la puesta en marcha de -- dicha oficina.

El cuarto y último capítulo " Propuesta de un manual - de organización de la oficina de reclutamiento y selección de personal en la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F. ", en donde se establecen los objetivos, las políticas, las atribuciones, la legislación, el organigrama, las funciones específicas del personal y el catálogo de puestos -- que conformarían la oficina de reclutamiento y selección de -- personal.

C A P I T U L O I

" PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL "

C A P I T U L O I

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

Como todo trabajo debe de estar fundamentado, nuestra investigación lleva consigo un sustento teórico basado en corrientes de autores que realizaron investigaciones concernientes al proceso de reclutamiento y selección de personal.

Dentro de este capítulo retomamos algunas de las definiciones que expresan con mayor claridad lo que tal proceso -- significa o bien implica, para poder entender la problemática que se deriva por la ausencia o secuencia de un proceso adecuado para la captación y selección de personal.

Nuestra idea de la importancia que tal proceso tiene -- para el óptimo desarrollo de las actividades se ve reforzada -- con las teorías de autores como; Chiavenato, Werther y Davis, Alias Galicia, Salvador Mercado, etc., entre otros; que nos -- hacen notar que la ausencia de un proceso de reclutamiento y -- selección de personal, nos puede llevar a resultados poco esperados e incluso al fracaso.

Además de manejar como ya lo mencionamos, algunas defi -- nicio -- nes de autores; deseamos hacer mención que dentro de todo el capítulo, formamos definiciones propias para los diversos -- temas y subtemas; con el fin de dar información más apegada de lo que nosotras consideramos sobre cada punto. Por supuesto -- que para poder formarlas y redactarlas, nos basamos en toda la información documental obtenida tratando de captar las ideas -- principales de los autores.

A. ANTECEDENTES TEORICOS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

El proceso de reclutamiento y selección de personal es muy complejo, por lo que se han desarrollado perspectivas bajo las cuales se puede analizar este problema. Tales perspectivas no son otra cosa, más que las diversas corrientes que hay con respecto a la administración de personal y que llevan inmerso el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Las corrientes que se tomarán como base de estudio serán las expuestas por: Idalberto Chiavenato y William B. Werther/Keith Davis.

Según Chiavenato, el reclutamiento es: " Un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer un contingente de candidatos suficientes para abastecer adecuadamente el proceso de selección".⁽¹⁾

Y a la selección la define como: " Sencillamente la es cogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado, o, más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal ".⁽²⁾

De ésto se puede deslindar que Chiavenato trata el proceso de reclutamiento y selección de personal, desde un enfoque de administración, donde el individuo debe ser el más adecuado, apto y capaz que redunde en un beneficio para la organización.

(1) Idalberto Chiavenato. "Administración de recursos humanos" México, Mc Graw Hill, 1988. p 173.

(2) Ibidem. p. 201.

Chiavenato también habla sobre los criterios que se -- tienen que utilizar para una adecuada selección, ya que él considera que el seleccionador debe de tomar varios aspectos para encontrar a la persona más idónea, estos aspectos son físicos y psicológicos. En los físicos lo que tienen que considerar es la estatura, peso, sexo, agudeza visual, etc. Y en los psicológicos debe de considerar el temperamento, carácter, aptitud, - inteligencia. Todos estos aspectos deben ser considerados de - una manera objetiva por el seleccionador y no caer en la subje- tividad, es decir, que se vaya por otros aspectos que no son - tan importantes como lo son el sexo, peso, etc., y considerar más la inteligencia, la aptitud, carácter; ésto lo plantea por que anteriormente se consideraba que las mujeres no podían de- sempeñar las mismas funciones que los hombres, también se toma ba mucho en cuenta la raza, color, religión, etc., cosa que se ha mostrado ser carente de importancia.

La otra corriente es la expuesta por Werther y Davis, quienes definen el reclutamiento como: " El proceso de identi- ficar e interesar a candidatos capacitados para llenar las va- cantes. Se inicia cuando se empieza la búsqueda y términa cuan- do se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un con junto de solicitudes del cual se obtiene posteriormente el nue vo o nuevos empleados ". (3)

Y a la selección como: " Una serie de pasos específi-- cos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser con tratados. Inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y términa cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes ". (4)

Werther y Davis consideran que el reclutamiento es el medio para interesar a candidatos que tengan determinadas capa cidades para ocupar un puesto que la organización tenga sin ti

(3) William B. Werther y Keith Davis. " Administración de per- sonal y recursos humanos ". 3ra. ed. México, Mc Graw Hill; 1990. p. 90.

(4) Ibidem. p. 106.

tular; su finalidad es el atraer a diversa gente, de la cual - posteriormente se pueda elegir a la más adecuada para retener en la organización. Y a la selección la considera como la prueba o fase final para saber a que persona se contratará, pues - en ella irán inmersas las cualidades que el candidato debe tener para el desarrollo efectivo de las actividades de un puesto.

Estos autores parten de la perspectiva, desde el punto de vista de la administración de los recursos humanos. Considerarán al ser humano como el elemento más valioso de toda organización pues dependiendo de cómo esta organización obtenga, mantenga y retenga a su personal será su éxito o fracaso y éste a su vez será el determinante del bienestar de los individuos o bien de la sociedad.

Nos mencionan que por las constantes necesidades de -- las organizaciones, la administración de personal enfrenta diversos cambios o bien innovaciones que hacen necesario una sólida estructura de la administración de recursos humanos. Para la cual analizan los retos internos y externos de la organización que modifican constantemente la administración de recursos humanos.

Tratan al reclutamiento y la selección como una de las partes fundamentales de los recursos humanos, ya que por medio de éstos se obtendrá al personal para la empresa y ven que en éstos se han dado muchas dificultades tales como: utilizar medios poco eficaces para atraer personal o bien medios que producen aludes de solicitudes y escasas respuestas, por lo que - consideran necesario redactar avisos desde puntos de vista de los candidatos, pues se cae en muchos errores al presentar sólo los requisitos de la compañía, proponen avisos breves y concisos. Nos mencionan que el reclutador debe de conocer las características del entorno en que opera, las políticas de la organización, los planes de recursos humanos, las condiciones sociales y los requisitos del puesto.

En lo referente a la selección nos menciona que depende en gran medida del análisis de puestos, plan de recursos humanos, oferta y calidad del mercado de trabajo, factores que se relacionan para proporcionar personal nuevo a la organización. Los problemas existentes son el detectar el personal más idóneo para cubrir un puesto, pero para este problema el seleccionador debe adoptar una actitud objetiva, respetuosa y honrada; ya que esta función entraña más responsabilidad ética.

Llevando a cabo adecuadamente el proceso de reclutamiento y selección de personal se podrá obtener a personas capaces de realizar las actividades de la organización, lo que hará que tanto el trabajador, como la organización tengan un fin común.

Otra corriente que se complementaría a estas dos es la expuesta por Juan A. Lladó, ya que él nos da otro enfoque sobre el proceso de contratar y seleccionar el personal.

El expone los criterios que deben emplear los seleccionadores para contratar personal. Estos criterios son: la educación, la experiencia y el entrenamiento.

En lo que respecta a la educación, él nos dice: " Que para poder conseguir una persona, es necesario considerar la educación con que se cuenta; ya que a mayor educación, corresponde mejor puesto y mejor salario ".⁽⁵⁾ En cuanto a la experiencia, es también uno de los criterios que debe de tomar en cuenta el empleador, ya que si se tiene una experiencia determinada en algún puesto que se esta solicitando, también hay mayores posibilidades de que se le contrate. Y en lo que se refiere al entrenamiento, éste va a ser igual que los otros dos, es decir, si antes de solicitar el puesto tuvo un entrenamiento previo, crecen las posibilidades de que ocupe una vacante.

También nos habla de cuales son los medios más eficaces para atraer personal a la empresa. Estos son: " Por medio de personal que esta laborando en la empresa, volantes, anuncios en el periódico y anuncios por la radio ".⁽⁶⁾

(5) Juan A. Lladó. Copias. p. 33.

(6) Ibidem. p. 24.

De ésto se deslinda que en esta corriente, el enfoque es darle mayor importancia a la educación, a la experiencia y al entrenamiento con que se cuenta, para ocupar un puesto determinado.

Una cuarta corriente es la expuesta por Braverman que explica el reclutamiento y la selección bajo los siguientes términos, él dice que: " No existen criterios universales para el reclutamiento, sino más bien están en función de los criterios subjetivos de los empleadores de lo que creen que son las necesidades de la empresa o del puesto ". (7)

Las dos primeras corrientes son las que retomaremos para el desarrollo de la investigación; ya que son las que más nos interesan, porque abordan de una manera clara y precisa los problemas que queremos tratar.

B. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

El reclutamiento es el proceso por medio del cual identificamos e interesamos a candidatos capacitados, para poder asumir un cargo dentro de la institución; ocupando los puestos que se encuentran vacantes.

Se caracteriza por utilizar un sistema de divulgación de información; en el cual se ofrecen los diversos puestos, cuyas características esenciales llevan el fin de interesar a determinado tipo de individuos. Esto nos ayuda a atraer, a un gran número de solicitantes con características afines a los requisitos necesarios para la realización de las actividades del puesto vacante; lo que ayudará para que la institución pueda seleccionar de entre ellos a los que considere más adecuados. Hoy en día el personal escasea, podemos observar que en las profesiones de nivel medio técnico, existe una gran falta de personal, problema que con más gravedad observamos en los

(7) Braverman. Copias. p. 85.

niveles ejecutivos; debido a que diversas universidades, al no satisfacer la demanda y ante las presiones sociales sacrifican la calidad por la cantidad.

La finalidad será la de hacer de personas extrañas, -- miembros con ideas y conocimientos que ayuden a mejorar y enri-- quecer las actividades que se realizan dentro de la institu--- ción.

1. RECLUTADORES DE PERSONAL.

Son las personas encargadas de seguir una secuencia de pasos, cuya finalidad es la de proporcionar personal adecuado a la institución. Su responsabilidad es el conocer las vacan-- tes existentes, información que logran conocer por la planea-- ción de recursos humanos y con la cual pueden conocer las nece-- sidades; así como las características que el aspirante debe po-- ser para poder ocupar el puesto vacante.

Siempre deberán conocer el entorno dentro del cual se moverán, así como actuar sobre bases firmes y prácticas en re-- lación a sus decisiones. Ya que los requisitos de cada puesto suelen ser un factor delimitante, el reclutador debe de cono-- cer el nivel que tienen los puestos y adoptar las medidas que considere necesarias para obtener al personal más idóneo.

2. FUENTES Y MEDIOS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

Son aquellas que contribuyen para la identificación de empleados, nos sirven para proveer de suficientes recursos hu-- manos a la institución, para que ésta elija posteriormente a -- los que considere más adecuados a sus necesidades. Uno de los medios son la solicitud directa que hace un individuo al em--- pleador, las amistades de trabajadores de la misma institución o bien, los avisos de prensa. En pocas palabras las fuentes de reclutamiento se pueden dividir en: Fuentes internas y fuentes externas y variarán según el puesto que se encuentre vacante.

2.1. RECLUTAMIENTO POR FUENTES INTERNAS.

Los empleados de la misma institución, suelen ser una de las fuentes más comunes para ocupar los puestos vacantes de nivel superior. para que pueda llevarse a cabo este tipo de reclutamiento, debe de existir un sistema de promoción interno, de manera tal, que un empleado de un puesto inferior pueda ocupa el puesto vacante.

Para poder encontrar dentro de la institución a la persona indicada, se deben tomar en cuenta varios aspectos como - lo son:

-- Realizar estudios dentro de la institución a fin de determinar qué persona merece ocupar ese cargo.

-- Localizadas las personas más idóneas, se le aplicarán pruebas a fin de detectar al más apto.

-- Realizar un nuevo estudio, donde se considere el de sempeño que han tenido dentro de la función de sus labores las personas seleccionadas.

-- Llevar a cabo programas de entrenamiento y capacitación para detectar al más sobresaliente y otorgarle el puesto.

-- Hacer una evaluación del cargo actual; así como del puesto considerado para detectar las diferencias y presentar - los requisitos.

-- Hacer la promoción del candidato sobresaliente y en caso de que no lo haya, se procede al reclutamiento externo.

El sistema de promoción interno esta reglamentado por la Ley Federal del Trabajo, en su capítulo III-Bis.Art. 153-F, que establece la obligación de capacitar y adiestrar a los trabajadores con el objeto de:

"I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como, proporcionar le información sobre la aplicación de nueva tecnología en ---- ella;

- II. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;
- III. Prevenir riesgos de trabajo;
- IV. Incrementar la productividad; y,
- V. En general, mejorar las aptitudes del trabajador". (8)

Así el reclutamiento interno, por medio de fuentes internas se puede formular bajo tres rubros que son:

- a) Los nuevos empleados, que anteriormente laboraban dentro de la institución, pero en otros puestos.
- b) Recurriendo al archivo de personal, para estudiar las actividades de las personas que solicitaron trabajo en la institución.
- c) Por medio de familiares y amigos de los empleados.

2.1.1. VENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO INTERNO.

Las ventajas que se obtienen por este tipo de reclutamiento, es que al cubrir las vacantes por medio de una promoción interna, se motiva al personal.

2.1.2. DESVENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO INTERNO.

La desventaja que existe, es que se priva a la institución de nuevos talentos e ideas que pudieran aportar personas nuevas a la institución, si sólo se utiliza el sistema de promoción interno para ocupar los puestos vacantes; es decir, dentro de cada institución el ingreso de personas extrañas constituye al mejoramiento de las actividades que se realizan.

(8) SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL. "Ley Federal del Trabajo". 6a. ed. México, 1984. p. 98.

2.2. RECLUTAMIENTO POR FUENTES EXTERNAS

El reclutamiento externo es el interesar y atraer a -- personal necesario para laborar dentro de la institución, para lograrlo se vale de diversos medios, como lo son: el archivo - de personal, recomendaciones, publicidad, oficinas públicas pa - ra reclutar personal, agencias de empleo para la atracción de personal, agencias de búsqueda de candidatos, instituciones -- educativas y sindicatos.

2.2.1. ARCHIVO DE PERSONAL.

El archivo de personal contiene las características y el registro de los solicitantes que por iniciativa propia se - presentaron, como posibles aspirantes para cubrir un puesto. Posteriormente se lleva a cabo un análisis de las diversas so - licitudes, se escogen a las que cuentan con las característi - cas o que por lo menos, contienen algunos de los requisitos in - dispensables con los que debe de contar la persona que desee - ocupar el puesto vacante.

2.2.2. RECOMENDACIONES.

Comunmente al haber una vacante dentro de la institu - ción, los mismos empleados que se encuentran laborando son los que recomiendan a los posibles candidatos. Esto lo hacen ya -- que por lo general, tienen conocimiento de alguna o algunas -- personas cuyos perfiles son afines al puesto y de cuyo desa - rrollo se puede pensar sea similar a los hábitos de trabajo y actitudes de quienes lo recomiendan.

2.2.3. PUBLICIDAD.

La publicidad es una de las formas más comunes para so - licitar personal y consiste en el poner anuncios en periódicos

y televisión, radio, diarios, carteles, etc., éstos son considerados como los medios de comunicación más usuales, que llegan a un mayor número de personas y que ofrecen la ventaja de darnos grandes volúmenes de posibles candidatos.

Los anuncios nos describen el empleo, las prestaciones e identifican a la institución; así como nos dan las debidas - instrucciones sobre los documentos necesarios y la manera en - que deberá ser presentada la solicitud de empleo. Sin embargo, esto nos ocasiona muchas desventajas, debido a que pueden presentarse demasiados solicitantes o bien haber poca respuesta - para ocupar un puesto.

Cuando requerimos de un mayor grado de selectividad se recomienda la utilización de periódicos y revistas dirigidas - por sindicatos o asociaciones, hacia grupos específicos de lec- tores.

Es de vital importancia que la redacción de los avisos sea desde el punto de vista de los candidatos; esto es, que -- sea breve y conciso debido a que la publicidad alcanza números insospechados, que a veces sólo entorpece las acciones del reclutamiento; pues no obstante de que se presentan las específi caciones necesarias para cubrir un puesto, siempre habrá candi- datos que a pesar de no cumplirlas desean obtener una oportuni- dad. Para evitar posibles problemas, el aviso ideal de empleo deberá contar con tres elementos importantes como lo son:

1. La responsabilidad del empleo.
2. La manera en que el interesado debe solicitar el em pleo, haciendo énfasis en los canales que deberá emplear.
3. La información inicial que deberá presentar, los re querimientos académicos y laborales mínimos indispensables.

2.2.4. OFICINAS PUBLICAS PARA RECLUTAR PERSONAL.

Por lo general se encargan de identificar a las personas desempleadas que utilizan los beneficios del seguro de empleo, recomiendan a los individuos cuando poseen habilidades para ocupar puestos vacantes; así como también ayudan a los empleadores a elaborar pruebas de calificación, análisis de trabajo y programas de evaluación para aplicarlas a los candidatos.

Estas oficinas están sujetas a la normatización del Artículo 537, el cual consiste en:

" En el artículo 537 el Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento tendrá los siguientes objetivos:

- I. Estudiar y promover la generalización de empleos;
- II. Promover y supervisar la colocación de los trabajadores;
- IV. Registrar las constancias de habilidades laborales ⁽⁹⁾.

Así mismo se reglamenta con el artículo 539, que plantea lo siguiente:

" En el Artículo 539 se menciona el objetivo de la Unidad Coordinadora de Empleo, Capacitación y Adiestramiento: siendo éstos:

- I. En materia de promoción de empleo:
 - a) Practicar estudios para determinar las causas del desempleo y del subempleo de la mano de obra y urbana;
 - b) Analizar permanentemente el mercado de trabajo, estimando su volúmen y sentido de crecimiento;
 - c) Formular y actualizar permanentemente el Catálogo Nacional de Ocupaciones, en coordinación con la Secretaría de Educación Pública;
 - d) Promover directa o indirectamente, el aumento de las oportunidades de empleo;

(9) SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL, Op Cit. p. 337.

e) Practicar estudios y formular planes y proyectos para impulsar la ocupación ". (10)

2.2.5. AGENCIAS DE EMPLEO PARA LA ATRACCION DE PERSONAL.

Estas compañías logran establecer un puente entre las vacantes que sus clientes comunican regularmente y los candidatos que obtienen por medio de la publicidad o por ofertas espontáneas. La agencia solicita al candidato que se presente en las oficinas de personal de la institución contratante. Algunas agencias seleccionan cuidadosamente a sus candidatos y --- otras ponen a un grupo de personas a cargo para que el contratante seleccione a los individuos que considere adecuados; diseñan sus servicios para cumplir con las necesidades de sus -- clientes y su pago puede provenir de la compañía contratante o bien del candidato.

Estas compañías varían en su calidad de servicio, según su profesionalismo y experiencia. y se encuentran reglamentadas en el Artículo 539.

" II. En materia de colocación de trabajadores:

a) Encauzar a los demandantes de trabajo hacia aquellas - personas que requieren sus servicios, dirigiendo a los solicitantes más adecuados, por su preparación y aptitudes, hacia -- los empleos que les resulten más idóneos;

b) Autorizar y registrar, en su caso, el funcionamiento - de agencias privadas que se dediquen a la colocación de personas;

c) Vigilar que las entidades privadas a que alude el inciso anterior, cumplan las obligaciones que les imponga esta ---

(10) SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL, Op. Cit. p.337
338.

ley, sus reglamentos y las disposiciones administrativas de -- las autoridades laborales ". (11)

2.2.6. AGENCIAS DE BUSQUEDA DE CANDIDATOS.

Son aquellas agencias que se ocupan de conseguir personal para puestos vacantes, ya sea de tipo administrativo, de nivel medio, alto o bien por tiempo determinado.

Para los puestos administrativos, de nivel medio y alto, buscan empleados que ya se encuentran laborando en otras - instituciones y que cuentan con capacidades que son superiores a las que desarrollan actualmente en su puesto; estos indivi-- duos son inducidos a cambiar de institución con ofrecimientos de mayores oportunidades de desarrollo, retos y sueldos.

Para las vacantes de tiempo indeterminado, las institu-- ciones les adjudican trabajos sencillos y no les confían el ma-- nejo de funciones vitales, evitan a su vez, que los reclutadores temporales conozcan y manejen datos confidenciales o tomen decisiones de gran importancia; ésto debido a su poco tiempo - de residencia dentro de la institución.

2.2.7. INSTITUCIONES EDUCATIVAS COMO FUENTE PARA ATRAER PERSONAL.

Las universidades, escuelas técnicas y otras institu-- ciones educativas, por lo general representan una gran fuente de candidatos jóvenes, con diversos grados y clases de forma-- ción, que con poca práctica y experiencia en trabajos o a ve-- ces sin ninguna experiencia, hacen moderadas peticiones de tra-- bajo.

Las escuelas secundarias técnicas por lo general, son aportadoras de mano de obra calificada. Por su parte los uni-- versitarios son la fuente principal de personal para ocupar --

(11) SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL, Op. Cit. p.338
339.

puestos técnicos y administrativos, sólo que desafortunadamente existen demasiados solicitantes con licenciaturas o títulos más avanzados y son muy pocos los empleos disponibles, lo que redundará en un desaprovechamiento dentro de la institución, por los deficientes procesos de reclutamiento y selección de personal; así como por la falta en algunos casos, de preparación para detectar medios que logren atraer a los universitarios potencialmente más calificados. En ocasiones los reclutadores -- que buscan candidatos dentro de las universidades o de cualquier institución no están adecuadamente preparados para hablar sobre las oportunidades de trabajo, de una posible carrera dentro de él, como de los requisitos específicos de las vacantes. esto desalienta a los estudiantes para aprovechar algunas de las buenas oportunidades que se les presentan.

2.2.8 SINDICATOS COMO FUENTES PARA ATRAER PERSONAL.

Los sindicatos suelen ser la principal fuente de solicitantes para trabajos de mano de obra; ya que muchos de ellos mantienen oficinas de empleos que suelen ser fuentes de candidatos para puestos sindicalizados. Es muy común que lleven relaciones actualizadas de sus afiliados donde especifican su -- disponibilidad laboral.

C. SELECCION DE PERSONAL.

Es una secuencia de pasos específicos que se emplean -- para poder decidir qué solicitantes deben ser contratados, --- quiénes son los que resultan más adecuados para ocupar el puesto vacante. Debido a que los individuos son el elemento más importante de toda actividad o relación, con el proceso de selección se podrá escoger a aquellos que resultan ser los que posean más cualidades para ocupar el puesto.

(27)

Por lo tanto, el fin de la selección de personal será la adecuada selección de la persona que resulte ser la más idónea para la realización de las actividades que se requiera realizar, permitiéndole a su vez, al trabajador, el realizarse en el desempeño de sus funciones para que desarrolle al máximo -- sus habilidades potenciales; lo que redundaría en hacerlo más satisfactorio a él mismo; así como a la comunidad en la cual -- se desenvuelve y con lo cual seguramente contribuirá a los fines de la institución.

El personal que resulte elegido para ocupar una vacante dentro de la institución, será por lo general aquel que demuestre contar con las aptitudes; y sobre todo con los requisitos necesarios que el puesto requiera.

El proceso inicia, cuando un departamento solicita personal, ya sea adicional o de reemplazo; tratando siempre de escoger de entre varios candidatos a los que demuestran estar -- más calificados y cuentan con las cualidades o dones para lo-- lograr aumentar su eficiencia y desempeño dentro del puesto; cuidándose siempre de alcanzar este objetivo a un costo razona---ble.

A pesar de que la selección no es un fin mismo, sino -- un medio por el cual la institución logrará sus objetivos; deben imponerse límites en sus presupuestos y políticas con el -- fin de que contribuyan a largo plazo, a la efectividad de este proceso. Las medidas y objetivos se lograrán cuando se impon-- gan pautas claras que contribuyan al éxito financiero y bienestar social de la comunidad.

El proceso puede llegar a ser una actividad muy compleja por la coincidencia de habilidades, aptitudes, intereses y personalidad de los solicitantes que cuentan con las específicaciones del puesto. Y si no es efectuada adecuadamente, el departamento de personal no logrará sus objetivos, por lo que deberá llevar a cabo diversos métodos cuya finalidad será siem--pre la de obtener el máximo de información sobre las caracte--

rísticas de los solicitantes, a fin de que nos sirvan para poder relacionarlas con las de la vacante; y el éxito del candidato sea predecible.

Si la selección de una persona no es la adecuada, el departamento no logrará sus objetivos. Se considerará efectiva cuando se base en informes confiables de análisis de puestos, con planes de recursos humanos adecuados y la calidad de los solicitantes alta.

Es muy importante contar con un grupo grande y calificado de solicitantes, para posteriormente seleccionar a los que serán contratados.

Puede llevarse a cabo una selección simple, cuando se seleccionan empleados de la misma institución para llenar vacantes internas o bien puestos de mayor jerarquía que los empleados por sus méritos, dedicación y aptitudes pueden aspirar a ocupar; resultando para estos casos, innecesarios la aplicación de nuevos exámenes médicos o verificación de referencias y que si serían o son muy necesarios cuando se trata de personal nuevo.

1. ENTREVISTADOR.

El entrevistador debe analizar y desarrollar las especificaciones de los puestos, conocer los requisitos, habilidades, esfuerzos y responsabilidad; así como las condiciones que deben poseer los candidatos para ocupar los puestos. Conociendo él los requisitos indispensables, podrá llevar a cabo entrevistas con los posibles candidatos a quienes informará de los deberes, oportunidades, conocimientos, habilidades, sueldo y horas de trabajo.

Es importante que antes de iniciar una plática con el solicitante sobre los requisitos del puesto, ponga a gusto al candidato y lleve a cabo la entrevista sin interrupciones, en un lugar tranquilo, prestándole toda su atención; así, como animándolo a hablar libremente sobre sus ambiciones y lo que espera del trabajo.

Los entrevistadores deben ser personas sencillas, hábiles para pensar objetivamente, no muy conversadores, maduros, y sobre todo deben evitar el formarse opiniones extremas y prejuiciosas, pues por la misma importancia de su papel que desempeñan, deben de tener plena conciencia de las acciones que tomarán y actuar siempre lo más éticamente posible, evitando a toda costa el favorecer a personas recomendadas, aceptar gratificaciones, obsequios, etc., que sólo demostrarían su falta de ética.

La contratación de un empleado seleccionado por medio de soborno, introduce una persona equivocada que con toda seguridad irá en contra de las políticas de personal y hará referencia a el seleccionador como el de un funcionario corrupto.

2. SOLICITUD DE EMPLEO.

Casi todas las instituciones requieren que los candidatos llenen sus solicitudes de empleo, ésto con la finalidad de obtener más rápidamente información sobre ellos. así como para contar con una base sobre los antecedentes laborales que han desarrollado.

Esta solicitud suele ser un componente muy valioso para llevar a cabo la selección de personal, no obstante que es una forma de evaluación subjetiva. Su finalidad es la presentar información que pueda ser comparable con la de otros solicitantes; es muy importante que la información sea comparada para que la solución que se dé sea objetiva.

Las solicitudes por lo general, piden al solicitante datos como:

- Nombre, - Dirección, - Edad, - Preparación académica
- Antecedentes laborales, - Situación familiar, - Pasatiempos,
- Inquietudes intelectuales, etc. (Anexo 1)

Contando con las solicitudes llenas, se procede a seleccionar a las personas que cuentan con los requisitos necesarios para ocupar el puesto. Las solicitudes de las personas que no llenan los requisitos, son puestas en archivos de personal.

3. ENTREVISTAS AL PERSONAL

3.1. ENTREVISTA PREVIA.

El proceso de selección se lleva a cabo en dos sentidos.

1. La institución elige a sus empleados.

2. Los empleados eligen entre varias, la institución a la cual desean incorporarse.

Los candidatos suelen concertar una cita en el departamento de personal, desde el primer momento se forman una opinión por la manera de ser atendidos; lo que muchas veces los desalienta, si la atención recibida no es la adecuada.

La presencia de candidatos "expontaneos" es muy frecuente, son los individuos que personalmente se presentan al departamento de personal para solicitar empleo; el concederles una entrevista es lo más indicado ya que ésto demuestra las buenas relaciones públicas y cortesía que posee la institución. En esta entrevista se obtiene información sobre el candidato y se posibilita el realizar una evaluación preliminar o formal.

El objetivo de la entrevista es el de eliminar a los candidatos que no cuentan con los requisitos, verificar y aclarar determinados datos; así como informarlo de los trabajos disponibles, sus características y las ventajas que ofrece la institución. Debemos de tratar de obtener la mayor información posible sobre las habilidades y aptitudes del solicitante.

De esta entrevista se darán los primeros cambios de impresiones de los candidatos (Anexo 2) y se definirán algunas particularidades que ayudarán al entrevistador para que pueda tomar la decisión más acertada de si debe seguir indagando sobre las cualidades del empleado, por parecerle un posible candidato para el puesto o bien dejar de informarse por no considerarlo indicado.

3.2. ENTREVISTA FORMAL.

Es una plática formal y profunda que ayuda a evaluar la adecuación del solicitante al puesto.

Es la técnica más usual y flexible, ya que se puede -- utilizar para seleccionar empleados calificados y no calificados, profesionales, directivos, etc. Actúa como medio de comunicación para los entrevistadores quienes obtienen toda la información sobre las cualidades de los solicitantes y éstos a su vez obtienen información sobre la institución. (Anexo 3)

Lo más importante que se logra destacar de esta entrevista, son los aspectos que interesan principalmente a la institución, ya una vez analizada la entrevista previa; los puntos a tratar con los candidatos serán: experiencia laboral, antecedentes familiares, actitudes, salud, condición física, antecedentes educacionales, estabilidad, etc.

Todos los resultados que se derivan son conservados en una forma especial de reporte, en una hoja membretada con nombre y clave de la forma, nombre del entrevistador, puesto solicitado, fecha de la entrevista, número de preguntas, observaciones, firma y nombre del entrevistador. (Anexo 4)

Suele ser uno de los factores de mayor influencia para la selección de un candidato.

Las entrevistas varían según los métodos que se usen para obtener información y lograr respuestas de expresión, actitud y sentimientos del solicitante.

Todo entrevistador debe de prepararse para realizar -- efectivamente la entrevista, examinando su propósito para poder determinar las áreas y preguntas específicas que deberá cubrir, repasar la solicitud, calificaciones e información de referencias. la entrevista debe usarse con el fin de obtener y - compartir información, para ello debe establecerse una rela---ción cordial que brinde la oportunidad de informar al solici--tante sobre las actividades de la institución; así como obser-

var el orden fluidez del lenguaje, pronunciación y serenidad - del candidato, cosa que ayudará al entrevistador a hacer deducciones e interpretaciones más objetivas de la conducta del solicitante.

A fin de que se logren los mejores resultados, toda entrevista debe ser previamente preparada por el entrevistador - quien para ello debe conocer las características del puesto vavacante, el perfil que se requiere del candidato para ocupar la vacante; así como tener conocimientos generales sobre la institución que puedan interesar al candidato, realizar un estudio de los datos proporcionados por el candidato en su solicitud - de empleo. Debe saber exactamente lo que desea obtener y realizar una guía breve que lo ayude en la conducción de la entrevista; resaltando los puntos más importantes en los que deberá poner más énfasis.

El entrevistador deberá preparar el lugar donde llevará a cabo la entrevista, preocupándose de que sea cómoda, londogrando brindar en el aspirante un ambiente de confianza y comenzar la entrevista de manera amable, amigable para permitir al candidato hablar y desenvolverse con toda confianza. El trato debe ser sincero y directo para que en el candidato no queden dudas o inquietudes.

El entrevistador debe escuchar atentamente, a la vez - que mostrar interés por la conversación del candidato; hablar lo menos posible y sobre todo el evitar discutir, juzgar, mostrar desinterés o prisa por terminar la entrevista. Deberá evaluar todos los factores que le permitan dar una descripción -- del candidato, tales como: apariencia física, porte, forma de vestir, educación, modales, aspectos de comportamiento, vocabulario, modo de hablar y expresarse, salud, temperamento, energía y vitalidad.



ENTREVISTA FORMAL.

Este tipo de entrevista se encuentra dividida en seis partes, para su seguimiento y mejor obtención de resultados; - tales pasos son: 1. Presentación y bienvenida a las oficinas - de la instalación, 2. Comienzo de la charla, 3. Obtención de - información, 4. Provisión de información, 5. Respuestas a las dudas, y 6. Conclusión de la entrevista.

1. Presentación y bienvenida a las oficinas de la instalación. El entrevistador debe presentarse de forma educada y sincera, dando la bienvenida al candidato; etapa sumamente importante, ya que dará pie para iniciar la conversación.

2. Comienzo de la charla. Es recomendable que antes de iniciar la entrevista, se genere una pequeña charla neutral -- que ayude a relajar al candidato.

3. Obtención de información. Establecida la conversa-- ción, se pide la información pertinente al solicitante, sobre las áreas en las cuales desea laborar, experiencia en el campo laboral, antecedentes escolares y todos aquellos factores personales en relación al puesto.

4. Provisión de información. Una vez que el entrevista-- dor ha obtenido la información necesaria sobre el solicitante, procede a dar igualmente información sobre la institución y en particular del puesto que se desea llenar.

5. Respuestas a las dudas. Dada toda la información po-- sible por ambas partes, el entrevistador debe asegurarse de -- que todas las dudas e inquietudes del solicitante sean resuel-- tas y aclaradas.

6. Conclusión de la entrevista. Dada toda la informa-- ción y aclaradas las dudas del candidato, el entrevistador da-- rá por terminada la entrevista, mediante una señal clara y com-- prensible.

4. TIPOS DE ENTREVISTA.

Existen varios tipos de entrevistas con los cuales el entrevistador puede obtener la información que desee del solicitante; para lograr ésto, se debe enfocar en los resultados - que se han obtenido en la selección de personal de determinados puntos.

Los diversos tipos de entrevistas son: preliminar, dirigida, no dirigida, profunda, semilibre, libre y mixta.

4.1. ENTREVISTA PRELIMINAR.

Su finalidad es la de eliminar a los solicitantes que no están preparados o calificados para ocupar el puesto vacante. La recepcionista es capacitada para apreciar de forma rápida a los solicitantes, determinando si llenan los requisitos - necesarios.

4.2. ENTREVISTA DIRIGIDA.

Es la más altamente estructurada; ya que cuenta con -- preguntas detalladas y preparadas que sirven de guía al entrevistador para ahondar más en ellas, así como para llevar un orden de las preguntas que se van a hacer de acuerdo al puesto. Se caracteriza porque el entrevistador escoge los puntos o datos claves para dirigirla, el solicitante debe limitarse a contestar las preguntas .

Su desventaja, es que no permite al entrevistador indagar más sobre las respuestas que le parezcan interesantes o poco comunes; además el proceso resulta ser sumamente mecánico, lo que provoca el desaliento de muchos solicitantes al tener - que participar en este proceso.

4.3. ENTREVISTA NO DIRIGIDA.

En ella no hay un plan establecido, toda la información que se obtiene es por medio del curso que toma la conversación, aquí las preguntas y respuestas son de forma libre. El entrevistador debe de evitar siempre el influir en los comentarios de los solicitantes, permitiendole la máxima libertad para que oriente la conversación y ésto lo podrá lograr sólo si sus preguntas son amplias y generales.

La caracterizamos porque en ella el entrevistador sólo se limita a escuchar, sin interrumpir o tratar de cambiar el tema de conversación, hará pocas preguntas y permitirá que haya pausas durante la charla.

4.4. ENTREVISTA PROFUNDA.

En este tipo de entrevista, se tratan preguntas adicionales en lo referente a la vida privada del solicitante y que de alguna manera se relacionan con el empleo.

4.5. ENTREVISTA SEMILIBRE

Se basa en un programa elaborado y planificado de cuestiones a preguntar.

Se caracteriza porque en ella los entrevistadores tienen la libertad de seguir con el plan o hacerlo a un lado, pero siempre y cuando sus preguntas no se salgan del contexto requerido.

4.6. ENTREVISTA LIBRE.

En ella, tanto las preguntas como las respuestas surgen durante el transcurso de la conversación, que fluye espontáneamente, pero siempre en relación con las características del candidato y la información que pueda dar para lograr conse

guir el puesto.

Se caracteriza porque no existe un tema fijo y en ella el entrevistador sólo se limita a escuchar al solicitante.

4.7. ENTREVISTA MIXTA.

Se basa en dos tipos de preguntas: las estructuradas - que son con las que se obtiene una base informativa que permite comparar a los candidatos. Y las no estructuradas, con las cuales se logra añadir interés al proceso, permitiendo conocer las características específicas del solicitante.

5. PRUEBAS O TEST DE SELECCION DE PERSONAL.

Su objetivo es el de evaluar el grado de inteligencia, habilidad, conocimientos, capacidades, etc., de los candidatos que aspiran a ocupar un puesto. Pueden ser aplicadas de manera verbal, oral, escrita o de realización, que consiste en la ejecución u operación de pruebas mecánicas y/o manuales.

Toda prueba debe ser una medida objetiva y estandarizada, su aplicación permite determinar qué cantidad de determinada característica posee un individuo.

Existen diversos tipos de pruebas que miden la competencia (cuanto sabe) y la aptitud (cuanto puede aprender); así como las hay menos especializadas, que miden la competencia en general, como lo son la capacidad matemática, destreza manual y organizativa. Cuanto más alto sea el cargo que motiva la prueba, importará menos la competencia; en administración los exámenes que suelen ser más eficaces son los de rasgos intelectuales y de carácter para ejecutivos; ya que en ellos se destaca la capacidad de raciocinio, análisis, inteligencia social - (cómo trata a la gente), percepción social (comprensión de individuos y capacidad para prever sus reacciones), aspectos de suma importancia cuando se trata de la administración de gente.

Con las pruebas se obtienen resultados que nos permiten conocer la conducta y desempeño futuro del candidato. Y -- sus objetivos fundamentales son:

- a) Selección y colocación de personal nuevo.
- b) Evaluación de empleados para promoción y orientación de empleados.

Pruebas bien diseñadas y administradas, ayudan a seleccionar al mejor personal para laborar dentro de la institución.

5.1. CARACTERISTICAS DE LAS PRUEBAS DE PERSONAL.

En la elaboración de las pruebas, debe tenerse presente y encuentra varios puestos importantes, ésto con el fin de lograr mejores resultados en la selección, además deben de contar con las características de:

-- Estandarización. Que consiste en la determinación estadística de los mínimos y máximos para el grupo de personas a las que se les aplicará la prueba, de no haber esta estandarización se corre el riesgo de exigir niveles de aptitudes o capacidades imposibles de encontrar en ese determinado grupo, o bien de contentarse de mínimos que para ese grupo son fácilmente superables.

Debe existir un control de los elementos como lo son el medio en el cual se aplicará la prueba, el material necesario, el estado normal de la persona que la resolverá y el registro del comportamiento provocado en el candidato, con el fin de que sea lo más preciso y objetivo posible.

-- Objetividad. Debido al tiempo y por la economía, -- las pruebas de selección y colocación son de naturaleza objetiva; la calificación que obtiene el candidato esta considerablemente libre del que la califique, pueden ser calificadas rápidamente y facilmente con un mínimo de entrenamiento.

-- Confiabilidad. Es la garantía de que la prueba mida siempre lo que desea medir de una manera consistente; no será confiable, si una vez aplicada a las mismas personas o a indi-

viduos de igual nivel en la calidad que se mide, nos de resultados diversos.

-- Validez. Nos muestra que los resultados de la prueba son el reflejo de las características, del empleado en la ejecución de sus labores, si una persona resulta con los más altos niveles de memoria en sus pruebas, dentro de su trabajo concreto nos demostrará tener buena memoria.

La validez es la cualidad con la que una prueba nos mide de lo que pretende medir; supone la existencia de criterios -- con los cuales se comparan los resultados de las pruebas.

Hay cuatro tipos de validez.

1. Validez predictiva. Nos determina en que grado las predicciones hechas por las pruebas quedan confirmadas posteriormente. Aquí se contrata a los solicitantes sin tomar en cuenta los resultados de sus pruebas, son archivados y posteriormente se relacionan con el desempeño que han tenido dentro de su trabajo.

2. Validez del contenido. Por lo general se emplean en las pruebas de rendimiento escolar, donde lo que se mide es lo que se espera deba saber un individuo sobre un determinado tema o área.

3. Validez concurrente o concomitante. Ayuda a detectar hasta que grado los resultados de una prueba se relacionan con algún criterio de perfección o exactitud.

4. Validez constructiva. Detecta las cualidades psicológicas que trata de investigar, tales como la introversión, - inteligencia y otras; así como los resultados que podrían esperarse de acuerdo a alguna teoría.

5.2. TIPOS DE PRUEBAS.

5.2.1. PRUEBAS DE INTELIGENCIA.

Son aquellas que predicen el éxito académico, miden la inteligencia académica o aptitud escolar, nos sirven para poner a prueba trabajos en los cuales se requiere que el candidato posea habilidades verbales y numéricas. Nos ayudan a predecir la destreza en un trabajo; ya que lo que calculan es el nivel intelectual.

Tratan de coordinar todos los recursos del individuo, con las posibles situaciones que en el trabajo se le presenten y los medios externos de que dispone. (Anexo 5)

5.2.2. PRUEBAS DE PERSONALIDAD.

Miden las características de equilibrio emocional, perseverancia y confianza en sí mismo; en ellas se pide al solicitante que indique varias declaraciones sobre el comportamiento, opiniones y sentimientos personales.

Entre este tipo de pruebas se colocan las de adaptación emocional, rasgos sociales (que trata la manera en que los individuos se comportan con otras personas y las características prevalecientes como ascendencia-sumisión-introversión-extroversión-autosuficiencia), inteligencia social (comprende los conocimientos y aptitudes exigidos en situaciones sociales, clasificándose a veces con aptitudes especiales y otras con aptitudes especiales y otras con la de personalidad), rasgos de carácter (ve la honradez, perseverancia y espíritu de cooperación). (Anexo 6)

5.2.3. PRUEBAS DE HABILIDAD.

Nos permite conocer si el aspirante tiene o cuenta con la competencia básica, para llevar a cabo los deberes del puesto al cual aspira. (Anexo 7)

5.2.4. PRUEBAS DE CONOCIMIENTOS.

Suelen ser las más confiables; ya que determinan información sobre los conocimientos del individuo, es importante verificar que el conocimiento que se mide es realmente el necesario y suficiente para llenar la vacante. (Anexo 8)

5.2.5. PRUEBAS DE DESTREZA.

Son usadas para seleccionar candidatos para trabajos de ensamble, de partes eléctricas pequeñas que requieren de buena mano, dedo, pulso o destreza en el manejo de pinzas.

5.2.6. PRUEBAS DE RENDIMIENTO.

Su fin es el de valorar la eficiencia de un curso de formación específica, su utilización es más común dentro de las escuelas. Y para la selección de empleados comerciales e industriales.

6. INVESTIGACIONES AL PERSONAL.

Por lo general se realizan durante el periodo de prueba al que se somete al candidato, y durante ese periodo se llevan a cabo investigaciones sobre: antecedentes de trabajo, antecedentes penales, cartas de recomendación e investigación socioeconómica.

6.1. ANTECEDENTES DE TRABAJO DEL CANDIDATO.

Suele ser el medio más fácil y efectivo para comprobar la idoneidad, laboriosidad y capacidad del trabajador; ya que de poseerlas, las debió haber revelado en sus trabajos anteriores.

Estas investigaciones deben hacerse personal con los antiguos jefes y visitas a los lugares de trabajo anteriores de los solicitantes.

6.2. ANTECEDENTES PENALES DEL CANDIDATO.

Se indaga si el candidato fue alguna vez detenido o --acusado de algún cargo y que de alguna manera podría afectar a la institución.

6.3. CARTAS DE RECOMENDACION DEL CANDIDATO.

Es importante tomarlas en cuenta, ya que de esta manera se sabrá lo que otras personas piensan del candidato y que tipo de información sobre él proporcionan.

6.4. INVESTIGACION SOCIOECONOMICA DEL CANDIDATO.

Se lleva a cabo para indagar y comprobar los datos presentados por los solicitantes, para la realización de esta investigación se acude al domicilio del candidato para percartarse del medio ambiente en el que se desenvuelve, como son: sus relaciones familiares, cómo vive, las relaciones que mantiene con sus vecinos y amigos.

7. EXAMEN MEDICO AL PERSONAL.

Es el último paso que se lleva a cabo por ser muy costoso y debe llevarse a cabo antes de contratar al candidato, - se realiza para asegurarse de que la salud física del solicitante sea la adecuada para el desarrollo efectivo del trabajo.

Se efectúa con previo aviso al candidato y al médico, comunicandole el lugar, hora y fecha; así como las condiciones físicas en que deberá presentarse el candidato. el médico recibe instrucciones de qué tan minucioso deberá ser el examen, basándose para esto en las especificaciones del puesto. Se puede tener una forma de examen general, sólo que al ejecutarlo se debe abarcar el aspecto clínico, que consiste en un interrogatorio y exploración física.

Deben realizarse estudios de laboratorio y rayos X para confirmar más objetivamente la salud o padecimientos del solicitante. El registro de los resultados se mantiene como estrictamente confidencial, comunicando al departamento de personal los resultados obtenidos.

El objetivo de los exámenes es el de contratar a personas sanas capacitadas para realizar un trabajo, evitando que algún aspirante con padecimiento contagioso transmita su mal, o bien, por falta de salud no ir constantemente al trabajo. -- Ayuda a acoplar al trabajador al tipo de puesto adecuado y lo protege a su vez, al valorar su estado de salud, de posibles enfermedades.

Una vez que hemos visto el aspecto teórico, así como - analizado las diferentes corrientes expuestas por autores que estudiaron el proceso de reclutamiento y selección de personal, haremos mención en el siguiente capítulo de cómo se lleva a cabo el reclutamiento y la selección de personal dentro de la Dirección General de Educación Técnica en el D.F.

C A P I T U L O I I

"DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F."

C A P I T U L O I I .

DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.

Al igual que las empresas privadas, las instituciones gubernamentales deben de contar con un proceso de reclutamiento y selección de personal para la realización de las metas u objetivos que se proponen. Para ello, específicamente, dentro de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F., el objetivo primordial es el de llevar a cabo planes y programas de estudio; así como contar con personal calificado para impartir los conocimientos propuestos en sus programas de estudio a los educandos (individuos) para que posteriormente puedan desarrollar los conocimientos adquiridos, dentro de la sociedad.

Tal resultado se verá favorecido, si dentro de las instituciones existe un proceso administrativo que soporte la función de las actividades que se desempeñen.

Así, mientras se lleve a cabo un proceso de reclutamiento y selección de personal, se podrán mejorar las actividades que se realizan en las instituciones, ya que contando con personas con determinadas cualidades siempre se podrá encaminar la marcha hacia los mejores resultados.

A. ANTECEDENTES DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDA--
RIA TECNICA EN EL D.F.

Para la obtención de esta información, fue necesario - acudir a un documento que nos fué proporcionado por el departa-
mento de Planes y Programas e Investigación Tecnológica de la
Dirección General de Educación secundaria Técnica en el D.F.⁽¹²⁾

Como toda institución, la Dirección General de Educa--
ción Secundaria Técnica (D.G.E.S.T.) en el D.F., tiene un ori-
gen desde el surgimiento de la educación técnica en nuestro --
país.

Es en el siglo XIX cuando empiezan a surgir las insti-
tuciones que pueden considerarse como el antecedente más firme
de la enseñanza técnica. Una de esas instituciones fué creada
por Comonfort en 1856, la cual se llamó Escuela Nacional de Ar-
tes y Oficios y es donde se fundamentó la actual educación téc-
nica, esta escuela trabajó precariamente hasta 1868, año en el
que el Presidente Benito Juárez la reestructuró por decreto --
presidencial, le dotó todo tipo de recursos para que los mexi-
canos adquirieran los conocimientos que surgieron de la revolu-
ción industrial.

Con los ideales de la revolución mexicana vuelve a re-
nacer la posibilidad de un desarrollo tecnológico, donde se ci-
miente y se consolida la educación técnica como símbolo de pro-
greso; para ello se organiza de nuevo la educación en general,
en la cual debe de tener comprendido las urgencias sociales y
económicas del país. Se mejoran las escuelas ya existentes y -
comienzan a surgir nuevos planteles de carácter técnico para -

(12) SEP. DGEST EN EL D.F. SEM. Departamento de Planes y Pro--
gramas e Investigación Tecnológica. Educación Tecnológi--
ca, compilación. México, junio 1991. pp. 1-34.

tratar de resolver esa problemática.

Así la educación queda íntimamente ligada a las otras ramas de enseñanza popular y resumida en las aspiraciones de los Constituyentes de 1917 como:

-- La utilización de los recursos naturales y humanos al servicio del país, objetivo que la educación tecnológica -- quiere alcanzar, ya que si logramos mayor autonomía tecnológica dependeremos menos del extranjero, en cuanto a transferencia de tecnología.

En la presidencia del general Alvaro Obregón se le dió un nuevo impulso a la educación y se crea la Secretaría de Educación Pública, donde quedó albergado el Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial.

En el año 1925 siendo presidente el general Plutarco - Elías Calles y como secretario de Educación Pública el doctor José Manuel Puig Casauranc y subsecretario el profesor Moisés Sáenz, se reforma la educación media, creándose el sistema de Escuelas Secundarias como centro de educación fundamental y no como pase obligatorio a la educación superior.

En la presidencia de Abelardo Rodríguez, en el año de 1932, siendo Secretario de Educación Pública Luis Enrique --- Erro, se estableció el cause normal que debía seguir la Educación Técnica Mexicana, así como los objetivos nacionales, ésto significaba que era una nueva manera de entender este tipo de enseñanza, ya que de nueva cuenta se ordenaba la educación a base de ciclos, que aunque diferentes, obedecían a una idea de conjunto y se vuelven a incrementar los planteles de enseñanza técnica.

De esta manera con la evolución y desarrollo de la educación tecnológica, en 1941 desaparece el Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y comercial, debido al crecimiento -- del sistema de enseñanza técnica industrial; por lo que fue necesario dividirla en dos entidades, por una parte el IPN y por

la otra el Departamento de Enseñanzas Especiales con las Escuelas de Artes y Oficios, Comerciales y Escuelas Técnicas Elementales, que posteriormente, en 1951 las escuelas que integraban el Departamento de Enseñanza Especial, Formaron parte como un Departamento de la Dirección General de Segunda Enseñanza, la cual controlaba las escuelas secundarias.

En 1954 el Departamento de Enseñanzas Especiales se independiza debido al crecimiento de la enseñanza técnica y más tarde en ese mismo año, se convirtió en la Dirección General de Enseñanzas Especiales al conjuntarse con la Oficina de Instituciones Tecnológicas Regionales y que apartir de 1959 se renombrá Dirección General de Enseñanzas Tecnológicas Industriales y Comerciales. En ese mismo año se establece en los planteles de la misma, el ciclo de Enseñanza Secundaria con actividades tecnológicas, llamandole Secundaria Técnica.

En 1965 Don Agustín Yáñez secretario del ramo establece un acuerdo, en el que se ordena la desaparición de esas nomenclaturas, diciendo que sólo existe el ciclo básico de segunda enseñanza, independientemente de cual sea la institución educativa que la atienda. Sin embargo, después del acuerdo surgieron las Escuelas Secundarias Agropecuarias; las Escuelas Prevocacionales o Escuelas Tecnológicas, dejaron de pertenecer al IPN y se les integró a la Dirección General de Enseñanzas Tecnológicas Industriales y Comerciales con el fin de dar unidad a este nivel educativo. También se reestructuraron las Escuelas Tecnológicas adaptando sus programas a la última reforma de la enseñanza secundaria.

En 1970 se plantea otra reforma educativa para revizar y actualizar todos los métodos y procedimientos del Sistema Educativo Nacional. Con esta reforma administrativa se pretende que la educación debe orientarse hacia el desarrollo del país y es la educación técnica la que más se relaciona con lo que se pretende alcanzar, ya que ésta se ha ido desarrollando

de una manera en que pueda adaptarse a las exigencias del progreso tecnológico, mediante la capacitación y del cambio de la formación de la juventud, preparándola para que optimice los recursos con que cuenta.

Debido a todo lo anterior, durante el sexenio 70-76 se mostraron los avances alcanzados por el Sistema de Educación Tecnológica; lo que nos permite apreciar este auge de la educación tecnológica son algunas cifras de población escolar que se dieron, las cuales son las siguientes:

Para septiembre de 1971, se atendió a 13,000 alumnos en Secundarias Tecnológicas Industriales y en las Secundarias Tecnológicas Agropecuarias se atendieron a 16,000 alumnos. En septiembre de 1974 se incrementó a 28,000 alumnos de Secundarias Tecnológicas Industriales y, a 28,200 en Secundarias Tecnológicas Agropecuarias y 2,500 alumnos en Secundarias Pesqueras .

Así es como llegamos al surgimiento de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica bajo la presidencia de José López Portillo.

En 1976 este presidente lanzó una proclama, la cual decía: " Alianza para la Producción ", por tal motivo el Secretario de Educación Pública, Lic. Fernando Solana, entabla una estrecha vinculación entre el sector educativo y el aparato productivo, considerando las siguientes medidas:

-- Transformó la Subsecretaría de Educación Media Técnica y Superior en Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológica.

-- Ordenó la designación de los Delegados Generales de la SEP en cada una de las entidades federativas.

-- Así mismo por decreto del 11 de septiembre de 1978, se dictó la segregación de todas las Escuelas del Nivel Medio Básico de la Dirección General de Escuelas Tecnológicas Indus-

triales, incorporándolas a la nueva Dirección General de Educación Secundaria Técnica (D.G.E.S.T) en el D.F., quien estableciera las normas para este nivel y tipos de estudio agrupando a las Escuelas Tecnológicas, Industriales, Agropecuarias, Forestales y pesqueras.

B. FUNCIONES DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA - TECNICA.

Las funciones de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F., quedan comprendidas en las Normas Fundamentales de la Secretaría de Educación pública y son las siguientes:

" Artículo 27.- Corresponde a la Dirección General de Educación Secundaria Técnica:

I. Adoptar las medidas conducentes para que la educación secundaria técnica que se imparte en las escuelas tecnológicas agropecuarias, industriales y pesqueras se ajuste a las normas técnico-pedagógicas, a los contenidos, planes y programas de estudio y métodos educativos aprobados por el secretario;

II. Organizar, desarrollar, operar, supervisar y evaluar las escuelas secundarias técnicas de la Secretaría que funcionen en el Distrito Federal;

III. Supervisar las escuelas secundarias técnicas incorporadas a la Secretaría que funcionen en el Distrito Federal y, por conducto de las delegaciones generales, las que operan en los estados;

IV. Organizar, desarrollar y evaluar, en coordinación con las delegaciones generales, los planteles de educación secundaria técnica de la Secretaría que funcione en los estados;

V. Coordinar sus actividades con otras dependencias y or-

ganismos que imparten el mismo nivel educativo; y

VI. Realizar todas aquellas funciones que las disposiciones legales confieren a la Secretaría, que sean afines a las señaladas en las fracciones que anteceden y que le encomiende al secretario ". (13)

C. OBJETIVOS DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA

TECNICA EN EL D.F.

Los objetivos son los fines hacia los cuales se deben dirigir los esfuerzos de un grupo humano, deben ser claros; -- atendidos por el personal de la institución y señalados por la Alta Dirección.

" Para establecer un objetivo se debe considerar una meta administrativa y saber en qué tiempo se desea lograr; por lo -- que hay objetivos a largo y a corto plazo. Los objetivos a lar go plazo son los que deben cumplirse a más de un año, y los ob jetivos a corto plazo son los que deben cumplirse a un año (14)

Todo objetivo es dinámico y se modifica de acuerdo a -- las circunstancias; entre más ambiciosos sean más complejo se rá el camino para alcanzarlos. Estos objetivos deberán fijarse siempre por escrito.

Los objetivos que se fija la Dirección General de edu cación Secundaria Técnica en el D.F., son los siguientes;

(13) SEP. Normas Fundamentales. Nuevo reglamento interior y -- diagrama de organización. 2a. ed., 11 de sep. 1978. pp. 65-66.

(14) Salvador Mercado. "Administración: aplicada. Teoría y -- práctica 1ra. parte." Ed. Limusa, México, 1990. pp. - 175-178.

" -- Integrar las áreas académicas y tecnológicas.

-- Representar la secuencia lógica y armónica de la Educación Secundaria.

-- Propiciar la formación del educando para su ingreso al nivel inmediato superior.

-- Prever su incorporación a las áreas productivas⁽¹⁵⁾

Estos objetivos pretenden cumplirse através del Plan de estudios que formula la Dirección y que se aplican a los profesores, basándose en programas que también formula la Dirección General de educación Secundaria Técnica en el D.F., que sean adecuados a las características propias de los educandos.

D. POLITICAS DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA

TECNICA EN EL D.F.

Las políticas son normas de acción escritas, adaptadas y seguidas.

Son necesarias, ya que por medio de ellas se establece la manera de cómo vamos a alcanzar los objetivos. Son el objetivo de acción; el objetivo fija las metas, las políticas hacen una declaración genérica, que es un principio de acción.

" Las políticas interpretan las ideas fundamentales de la Alta Dirección, sobre la mayor parte de las operaciones a realizar; indican en forma anticipada los sucesos, la manera como deben ser resueltos para alcanzar los objetivos de la institución ". (16)

(15) SEP. D.G.E.S.T. SEM. Departamento de Planes y Programas e Investigación Tecnológica. op cit. p.30.

(16) Salvador Mercado. op cit. pp. 187-190.

Como políticas de la Dirección General de Educación --
Secundaria Técnica en el D.F., se conocen las siguientes:

" -- Proponer normas pedagógicas, contenidos, planes y --
programas de estudio, métodos, materiales didácticos e instru-
mentos para la evaluación del aprendizaje para la educación --
secundaria técnica y difundir las aprobadas.

-- Verificar con la participación de los Servicios Coor-
dinados de Educación Pública, que las normas pedagógicas, los
contenidos, planes y programas de estudio, métodos, materiales
didácticos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje -
aprobados, se cumplan en los planteles de educación secundaria
técnica.

-- Formular disposiciones técnicas y administrativas pa-
ra que los Servicios Coordinados de Educación pública. organi-
cen, operen, desarrollen y supervicen la educación secundaria
técnica en los planteles, así como difundir las disposiciones
aprobadas y verificar su cumplimiento ". (17)

E. NORMATIVIDAD DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDA--
RIA TECNICA EN EL D.F.

La Dirección General de Educación Secundaria Técnica -
en el D.F., para su normatividad está sujeta a las siguientes
disposiciones que le otorga la Secretaría de Educación Públi-
ca, las cuales son: Ley Federal de la Educación, Artículo 3o.
Constitucional, Acuerdo 97, Artículo 123.

(17) SEP. SEM. D.G.E.S.T. SUBDIRECCION DE PLANEACION. Manual -
de organización de la D.G.E.S.T.en el D.F. México, -
nov. de 1989. p.8.

1. LEY FEDERAL DE LA EDUCACION.

Esta ley dispone algunos artículos que la Dirección General de educación Secundaria Técnica en el D.F., debe considerar para su funcionamiento y se resume en lo siguiente:

" Artículo 1o. Esta ley regula la educación que imparten el Estado -- Federación, Estados y Municipios -- sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento oficial de estudios. Las disposiciones que contiene son de orden público e interés social.

Artículo 2o. La educación es medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar al hombre de manera que tenga sentido de solidaridad social.

Artículo 5o. La educación que imparten el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios, se sujetará a los principios establecidos en el artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículo 6o. El sistema educativo tendrá una estructura que permita al educando, en cualquier tiempo, incorporarse a la vida económica y social y que el trabajador pueda estudiar.

Artículo 7o. Las autoridades educativas deberán periódicamente evaluar, adecuar, ampliar y mejorar los servicios educativos.

Artículo 8o. El criterio que orientará a la educación que imparta el Estado y a toda la educación primaria, secundaria y normal y a la de cualquier tipo o grado destinada a obreros y campesinos se mantendrá por completo ajeno a cualquier doctrina religiosa y, basado en los resultados del progreso --

científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las -- servidumbres, los fanatismos y los prejuicios.

Artículo 10o. Los servicios de la educación deberán ex tenderse a quienes carecen de ellos, para contribuir a elimi-- nar los desequilibrios económicos y sociales.

Artículo 12o. La educación que imparta el Estado será gratuita. Las donaciones destinadas a la educación en ningún - caso se entenderán como contraprestaciones del servicio educa-- tivo ". (18)

2. ARTICULO 3o DE LA CONSTITUCION MEXICANA.

El artículo 3o establece las normas y criterios que de be de desarrollar la educación en México; así mismo este artí-- culo debe de orientar a la Dirección General de Educación Se-- cundaria Técnica por lo que establece lo siguiente:

" Artículo 3o. La educación que imparta el Estado -- Fede ración, Estados y Municipios -- tenderá a desarrollar armóni-- camente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional en la independencia y en la justicia.

I. Garantizada por el artículo 24 la libertad de creen-- cias, el criterio que orientará a dicha educación, se manten-- drá por completo ajeno a cualquier doctrina religiosa y, basa-- do en los resultados del progreso científico, luchará contra - la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios ". (19)

(18) SEP. Normas Fundamentales. op cit. pp. 17-19.

(19) CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. Co-- mentada. Serie de Textos Jurídicos. México, nov. de 1990. p.8.

3. ACUERDO 97.

Este acuerdo establece la organización y funcionamiento que dicta la Dirección General de Educación Técnica para -- las escuelas secundarias técnicas, este acuerdo esta fundamentado en lo dispuesto en los artículos 38, fracción 1, inciso - a) y c), y V de la Ley Orgánica de la Administración Pública - Federal; 17 y 24, fracciones I y III, de la Ley Federal de Edu - cación, y 5o, fracción 1, 28 y 55 del Reglamento Interior de - la SEP.

Consideramos que la educación secundaria técnica forta - lece en los educandos el desarrollo integral, les brinda una - formación tecnológica que facilita su incorporación al trabajo - productivo, así mismo les da bases para que continuen con estu - dios superiores. Por tal motivo establece las siguientes dispo - siciones generales:

" Artículo 1o. Las disposiciones contenidas en el presen - te Acuerdo son de observancia general y obligatoria en las es - cuelas secundarias técnicas dependientes de la Secretaría de - Educación Pública y en las particulares que cuentan con autori - zación otorgada por aquella para impartir el mismo tipo y ni - vel educativo.

Artículo 2o. Las escuelas a que se refiere el presente Acuerdo son instituciones educativas de carácter eminentemente formativo que tienen por objeto:

I. Impartir educación secundaria técnica a los alumnos que, habiendo concluido la educación primaria, ingresen a ---- ellas;

II. Fortalecer en el educando el desarrollo armónico in - tegral de su personalidad, tanto en lo individual como en lo - social;

III. Brindar al educando conforme al plan y programas -

de estudio aprobados, una formación tecnológica que facilite - su incorporación al trabajo productivo, y

IV. Proporcionar las bases para la continuación de estudios superiores.

Artículo 3o. Para el cumplimiento de su objetivo, corresponde a las escuelas secundarias técnicas:

I. Propiciar que se cumplan los objetivos de la educación secundaria técnica anunciados en el artículo anterior, -- con absoluto apego a lo establecido en el artículo 3o Constitucional y a los demás principios contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la ley Federal de Educación;

II. Inducir y capacitar al educando en el conocimiento y aplicación de las técnicas de una actividad tecnológica que le permita incorporarse de manera inmediata a una actividad -- productiva;

XIII. Proporcionar al educando una formación general -- que lo habilite para su preingreso al trabajo y para el acceso al nivel inmediato superior.

Artículo 4o. Las escuelas secundarias técnicas que se rijan por este acuerdo deberán aportar a las autoridades correspondientes, la información y documentación necesarias para que la Dirección general de Educación Secundaria Técnica o las Delegaciones generales, según corresponda verifiquen el cumplimiento de las normas pedagógicas, los contenidos, planes y programas de estudio y métodos aprobados y evalúen la educación que se imparte en ellas ". (20)

4. ARTICULO 123.

Como toda empresa, organización o institución; el artículo 123 Constitucional reglamenta las funciones laborales. Es decir, este artículo dicta las disposiciones legales que debe acatar cualquier institución o empresa; la cual consiste en lo siguiente:

" Artículo 123. Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la Ley ". (21)

F. RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL EN LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.

Para dar inicio a este punto, queremos hacer mención de las problemáticas con las que nos encontramos para poder llevar a cabo nuestra investigación de campo, y sobre todo el recalcar que de ninguna manera tratamos de hacer un papel de jueces al mencionar y hacer notar algunos de los errores que dentro de esta Dirección prevalecen.

Al acudir a la Dirección general de Educación secundaria Técnica en el D.F., y muy especialmente a los departamentos de Planes y Programas y de Personal; de los cuales derivamos fundamentalmente nuestra investigación, nos percatamos que los empleados no tienen conocimiento de quienes son los jefes de las secciones que conforman el funcionamiento de esos departamentos. Además de que muchos de los empleados mantienen una

(21) CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. --
op. cit. p. 530.

actitud hostil, prepotente, despota e incluso grosera, hacia las personas que solicitan cualquier tipo de información.

Toda la información de campo se pudo llevar a cabo con muchos contratiempos; ya que por una parte no cuentan con documentos escritos, al menos actuales, sobre las actividades y acciones y funciones que debe desempeñar el departamento; por lo que nos vimos obligadas a hablar con varios individuos y dirigirnos a diversos manuales y folletos a fin de desprender las actividades que tiene a su cargo la institución.

Cabe señalar que nos fue de gran ayuda la información dada por el jefe de departamento de Planes y Programas del departamento, así como con la ayuda de la jefa de Personal, quienes nos mencionaron con toda sinceridad que dentro de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F., no se lleva a cabo ningún tipo de reclutamiento, ni selección de personal, por considerarlo sólo apropiado para las industrias. -- Por tal razón nos preguntamos ¿Sólo en las industrias se es necesario la captación de personas hábiles y adecuadas para los diversos puestos?, ¿Qué el sector educativo no es un factor importante de conocimientos para que todos los individuos se capaciten y logren desarrollarse al máximo?, consideramos que -- tanto en la industria como en el sector educativo debe prevalecer un sistema adecuado y eficiente de captación de personal para que las actividades que los individuos realicen sean las más eficaces.

Consideramos a la educación como una parte fundamental para el perfeccionamiento y desarrollo de las acciones del individuo. Y si dentro de éste no hay un control y seguimiento mínimo de los conocimientos que se nos imparten ¿Cómo es posible que dentro de la práctica se distorcionen íntegramente y en cierta forma se deshechen?, no queremos decir que con esto pensemos que lo que aprendamos en un aula escolar (teórico), sea o se deba llevar en la práctica; rechazamos totalmente esa

idea, lo que pretendemos señalar es que en el sector educativo por la misma importancia que tiene debe tenerse un mayor control y responsabilidad sobre las personas que colaboran para el funcionamiento y difusión de los conocimientos.

Para la recolección de los datos de campo, nos valimos de dos tipos de cuestionarios, aplicados a un total de 35 personas; un tipo de cuestionario fue aplicado a 30 de los empleados del departamento de Planes y Programas e Investigación Tecnológica de la D.G.E.S.T. en el D.F., (Anexo 9) y el otro tipo de cuestionario para los candidatos que lamentablemente fueron sólo 5 personas. (Anexo 10)

Logramos también entrevistar a personas del departamento de Personal que nos dieron a conocer el funcionamiento que se sigue para la contratación de personal y la total ausencia o inexistencia de un proceso de reclutamiento y selección de personal.

1. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

Dentro de toda institución u organización debe de existir un proceso de reclutamiento de personal, que ayude a detectar al personal indicado para ocupar determinado puesto; pues de otra manera dentro de la institución se crearán muchos problemas al hacer falta personal responsable y eficiente de realizar determinadas actividades.

En la Dirección general de Educación Secundaria Técnica en el D.F., no se lleva a cabo un proceso de reclutamiento de personal por lo que al existir una vacante se recurre al mismo personal para que recomiende a conocidos suyos, que cuentan con las características y requisitos del puesto; ésto provoca muchos problemas, ya que a veces no se logran respuestas por parte de los empleados y las actividades que se realizan -

en la D.G.E.S.T en el D.F., se retrasan.

Además de darse estos problemas por la falta de un proceso de reclutamiento, se da otro muy importante que es el de no tener ideas novedosas y nuevas formas de trabajo que bien - podrían aportar personas jóvenes y nuevas a la institución.

Dentro del departamento de nuestro estudio, nos encontramos con que el 80% del personal que en él labora, ingresó - por medio de conocidos y el 20% restante por medio de parien--tes. No detectamos a ninguna persona que haya logrado ingresar a laborar sin haber tenido alguna relación con los empleados o bien algún empleado conocido dentro de la institución.

1.1. RECLUTADORES DE PERSONAL.

En la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F., no hay personas encargadas de conocer y a su -- vez dar a conocer las características de los puestos vacantes, para proporcionar a la institución de individuos cuyas facultades ayuden al desarrollo de las actividades y funciones que se realizan.

1.2. FUENTES DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

Suelen dividirse en fuentes internas y externas, de -- las cuales sólo las primeras son las que la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F., lleva a cabo para la captación de su personal.

1.2.1. FUENTES DE RECLUTAMIENTO INTERNO.

A la falta de un titular o bien de personal para laborar, se informa al personal con el que cuenta la institución con el fin de que éstos recomienden a algún pariente o conocido que cuente con los requisitos necesarios para ocupar el --- puesto.

También suele haber promociones dentro del mismo personal; esto es, se da un puesto de mayor jerarquía a personas -- que han demostrado ser capaces al realizar sus labores, que -- son responsables, que cuentan ya con un tiempo adecuado de pertenecer a la institución, que son estables y que merecen un reconocimiento por su desarrollo en la D.G.E.S.T en el D.F.

Si un individuo ajeno, cuenta con conocidos laborando dentro de la institución o con referencias de personas con altos puestos en educación, también puede ingresar a laborar a -- la D.G.E.S.T en el D.F.

Al entrevistar a los empleados nos manifestaron que ésta ha sido hasta ahora la manera más eficaz para lograr incorporarse a la D.G.E.S.T en el D.F., ya que no es como en muchas otras instituciones que tienen como requisito indispensable el contar con alguna experiencia laboral; muy señalado en el análisis de puestos. Esto lo pudimos constatar al encontrarnos -- con que un 64% del personal entrevistado ya contaba con alguna experiencia laboral y el 36% restante carecía de ella; sin embargo, se les dió la oportunidad de asumir el cargo que ocupan actualmente, por las aptitudes y habilidades que poseen.

1.2.1.1. VENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO INTERNO.

Dentro de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F., este proceso de reclutamiento interno es -- apreciado por los trabajadores, puesto que en determinado mo--

mento pueden ayudar a lograr el ingreso de un amigo o pariente a la institución.

Además tendría mayor desarrollo, ya que el conocer muchas veces a la persona les ayuda, pues conocen su forma de -- trabajar, su carácter y limitaciones.

1.2.1.2. DESVENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO INTERNO.

Se ha logrado detectar que debido al seguimiento de es te tipo de reclutamiento muchas de las tareas y funciones de - la D.G.E.S.T en el D.f., se han visto entorpecidas debido a -- que casi en su totalidad las personas que ingresan (que suelen ser pocas) o bien las que laboran dentro de la institución no aportan ideas nuevas, ni tampoco cuentan con los conocimientos actuales en su especialización, cosa que vuelve poco eficiente las actividades que se realizan y que por lo tanto no se ajustan a las verdaderas necesidades de la educación del país.

1.2.2. FUENTES DE RECLUTAMIENTO EXTERNO.

Este tipo de reclutamiento suele ser, sino el más im-- portante, sí el más laborioso y usual por las características positivas que suele derivar, sin embargo no tiene un uso práctico dentro de la Dirección general de educación Secundaria -- Técnica en el D.F. No obstante la institución utiliza algunos de los medios propios de este tipo de reclutamiento, aunque -- sin ser para este tipo de reclutamiento y adaptandolo para sus promociones y propuestas de reclutamiento interno. Así las --- fuentes de reclutamiento son: archivo de personal, recomenda-- ciones, instituciones educativas y sindicatos.

1.2.2.1. ARCHIVO DE PERSONAL.

En el cual se tiene el registro del personal que labora dentro de la institución, sus puestos actuales, sus conocimientos y habilidades; así como aspiraciones para ocupar puestos vacantes.

Es utilizado por el personal superior para determinar qué empleado puede asumir en determinado caso un puesto vacante o de mayor jerarquía, cuando un individuo es propuesto por su jefe inmediato.

1.2.2.2. RECOMENDACIONES DE PERSONAL.

Es la manera o forma más usual y efectiva que se lleva a cabo dentro de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F. para que un candidato pueda asumir un puesto superior. Estas recomendaciones se hacen efectivas cuando la persona que recomienda al empleado ocupa un puesto de nivel superior o directivo, y si llegase a haber el caso de que dentro del personal no se encuentra la persona con las actitudes necesarias para asumir el puesto, el jefe inmediato del departamento hace del conocimiento a los empleados de la necesidad de una persona que cuente con determinados requisitos, para -- que éstos puedan proponer o recomendar a algún conocido que -- considere pueda desarrollar las actividades del puesto, de ésta manera los empleados proponen a un individuo conocido a --- quien recomiendan como candidato para el puesto vacante y que casi en su mayoría admiten.

1.2.2.3. INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

Dentro de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F., encontramos personas que ocupan diversos -

puestos, piden a su institución académica de procedencia, egresados o estudiantes que deseen ingresar a laborar.

Pocas veces la Dirección General utiliza como fuentes de abastecimiento de personal las universidades, escuelas técnicas u otras instituciones educativas; ya que por la misma razón de que en ella prevalece el reclutamiento interno considera algunas veces innecesario el acudir a centros educativos para captar personal.

Cuando llega a suceder esto, es porque personal que labora dentro de la institución acude a su escuela de procedencia, porque sabe y conoce de antemano qué tipo de conocimientos adquieren los educandos de tal o cual institución; pero esto no quiere decir que al solicitar estudiantes o egresados vayan a ser contratados, pues en realidad difícilmente logran ingresar estas personas; al no ser que sean personas conocidas por la persona que lo solicita.

En consideración a lo anterior los empleados de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F., no consideran que la escuela de procedencia ayude o sea un factor importante para que un individuo ingrese a la institución; reconocen que la educación es un factor muy importante para el individuo en su persona y desarrollo profesional; ya que consideran que hoy en día el documento que se extiende por los estudios es lo más importante.

1.2.2.4. SINDICATO.

La Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F., como toda institución del sector público cuenta con un sindicato, el que se encarga de proponer a empleados para asumir determinados puestos. Mantiene relaciones directas con la D.G.E.S.T en el D.F., y las funciones que ésta realiza, como también cuenta con el conocimiento de las actividades que

realizan los empleados, sus fechas de ingreso, sueldos, prestaciones, siempre y cuando los empleados esten inscritos a él. - Es decir, es el encargado de defender los derechos de sus afiliados por los contratos de estatus 10. (22)

2. SELECCION DE PERSONAL.

Dentro de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F., no se lleva a cabo un proceso real de selección de personal. Cuando llega a surgir una vacante se busca entre el personal interno a los que posiblemente pueden ocupar el cargo, independientemente de que cuenten con la mayoría o todos los requisitos mínimos indispensables para cubrir el puesto.

Si no se logra encontrar definitivamente a la persona, se pide a los empleados recomienden a alguien conocido, que -- consideren pueda desarrollar las funciones necesarias del puesto.

De esta manera es como frecuentemente o mejor dicho, - por lo general actúa la D.G.E.S.T en el D.F., para cubrir sus vacantes. Dado que pudimos averiguar por las entrevistas hechas al personal que labora en diversos puestos y de los cuales el 80% fueron incorporados a la institución por medio de amigos, a la vez nos encontramos con que sólo el 20% restante logró su ingreso por medio de familiares; lo que nos da a pensar que la única manera de ingresar a la D.G.E.S.T en el D.F., es si se tiene algún pariente o conocido que labore dentro de ella.

(22) El contrato por estatus 10 es el que se le otorga al personal de base y sindicalizado.

La idea de que sólo si se cuenta con conocidos trabajando dentro de la D.G.E.S.T en el D.F., se podrá aspirar a ocupar algún puesto administrativo vacante en la institución; - la dedujimos, pues no logramos detectar a ninguna persona que haya ingresado por méritos propios; y por otra parte, al realizar entrevistas con algunos candidatos que por iniciativa propia y sin tener ningún conocido laborando, solicitaron empleo , del cual hasta la fecha no habían recibido respuesta.

2.1. ENTREVISTADOR.

La D.G.E.S.T en el D.F., cuenta con un departamento de Personal que se supone debe estar al pendiente o bien a cargo de recibir a los candidatos que aspiran a ocupar un puesto; pero en realidad no llevan a cabo ninguna función o actividad -- que se le parezca; es decir, no hay persona alguna que se haga cargo de entrevistar al personal que llega a solicitar algún puesto.

Se nos informó que el departamento no mantiene ninguna relación con los aspirantes, ya que estos hablan directamente con la persona que lo solicita, y que por lo tanto no hay personas encargadas de entrevistar a ningún candidato, cuando llega a haberlos.

Al hablar con la persona encargada del Departamento de Planes y Programas y del Departamento de Personal dentro de la D.G.E.S.T en el D.F., nos informaron que realmente en la práctica no se lleva a cabo ninguna entrevista con los candidatos; ya que éstos pasan directamente a la Subdirección de Escuelas Secundarias en el D.F., para que el encargado de la Subdirección lo conozca, lo apruebe y de ahí se le mande al Departamento de Personal para que se haga la tramitación necesaria; es decir, elaborar el tipo de contrato con que va a ingresar la persona; ya sea por contrato por estatus 10, o por estatus 95.

En el contrato por estatus 10 como ya se dijo, son los de base y sindicalizados, y en el contrato por estatus 95 son los de interinato limitado y de confianza.

Los jefes de departamento no mantienen ningún contacto o información con el personal admitido, que les permita indagar si la persona es adecuada o inadecuada al puesto. Ellos -- tienen que obedecer lo que la D.G.E.S.T en el D.F., y la Subdirección General de Escuelas Secundarias Técnicas en el D.F., -- ésto les impide mejorar y actualizar las acciones del Departamento y en general limita el adecuado desempeño de los empleados al no tener acciones que realizar y con lo que seguramente lograría contribuir para la localización y captación de personal adecuado.

No obstante de que ésta sea la manera en que se desarrollan las actividades; los empleados del Departamento de planes y Programas y los de Personal, nos manifestaron su total desacuerdo ante la forma de proceder para la captación de un candidato, manifestando que muchos de los problemas que llegan a surgir se podrían evitar si la contratación de personal fuera más selectiva. Y así en pocas palabras la selección de personal para contratar candidatos se llevará a cabo como debe de ser, con la secuencia de un proceso.

2.2. SOLICITUD DE EMPLEO.

La Educación General de Educación Secundaria Técnica - en el D.F., no cuenta con ningún tipo de solicitud, aunque debería de existir, para facilitar la selección de los candidatos y mejorar las acciones de selección de personal.

El único documento con que llega a contar el Departamento de Personal, es el contrato firmado por las personas que van a incorporarse para laborar en la institución.

La persona que ha sido propuesta por el personal que trabaja dentro de la D.G.E.S.T en el D.F., directamente pasa a nominas y ésto se realiza con la documentación del individuo, la cual consiste en acta de nacimiento, certificado de estudios, alguna experiencia que tenga en educación, cedula IV y - en caso de que sea hombre deberá incluir también la cartilla - liberada. Esto no debe confundirse con los requisitos que debe presentar el individuo para ocupar un puesto; es muy independiente porque sólo cuando ya esta contratado se le pide todo lo anterior para tramitarlo a su puesto de acción.

2.3. ENTREVISTA AL PERSONAL.

La entrevista que se le hace al individuo, si es que - podemos llamarla así sólo consiste en que la persona que ha si do propuesta se presenta en la Subdirección General de Escue-- las Secundarias Técnicas en el D.F., para que el encargado lo conozca, aunque de hecho ya ha sido aceptado, ésto sólo se ha ce en cuanto al personal que labora dentro de la D.G.E.S.T en el D.F., como administrativo. Porque el personal docente se -- contrata de la siguiente manera: de cada escuela secundaria -- técnica, el Director hace sus propuestas y las manda a la D.G. E.S.T en el D.F., y ella sólo se limita a aceptarlo y mandar - al Departamento de Personal hacer la tramitación necesaria pa- ra incorporarlos, sin que el encargado de la D.G.E.S.T en el - D.F., haya tenido una cita con tales individuos.

Cuando los aspirantes a ocupar un puesto tienen conoci dos o amigos, se presentan con la persona que habrá de contra- tarlos, intercambian ideas donde el candidato pone al tanto a la otra persona sobre las habilidades, estudios y experiencia con que cuenta; así como el nombre y puesto de la persona que lo recomienda, para que el contratante decida si considera po- dría desarrollar las actividades del puesto vacante.

Si el aspirante a ocupar un puesto es externo y solicita el empleo por iniciativa propia a veces logra la conexión de una cita, de la cual sólo obtiene como respuesta, si se llegara a solicitar de sus servicios, posteriormente se comunicarán con él; hecho que no llega a ocurrir debido a que no hay una persona que confirme su experiencia laboral con una recomendación.

2.4. PRUEBAS O TEST DE SELECCION DE PERSONAL.

Al indagar si el personal que labora dentro de la ---- D.G.E.S.T en el D.F., se les aplicó algún tipo de prueba, se nos informó que no existen ningún tipo de pruebas elaboradas para evaluar sus conocimientos.

De la información que logramos obtener con los empleados directamente nos encontramos con que al 10% de ellos sí se les aplicaron pruebas para saber que habilidades y conocimientos poseen; mientras que al 90% restante del mismo departamento no se les aplicaron ningún tipo de pruebas.

De las personas a las que fueron aplicadas las pruebas, éstas consistieron en el manejo de máquinas de escribir, dictado en taquigrafía y párrafos para su redacción y ortografía. Observando que son las que ocupan puestos de secretaria, aunque no son todas las personas que tienen ese puesto.

2.5. CARTAS DE RECOMENDACION DE PERSONAL.

Como ya lo hemos mencionado las personas que son recomendadas por miembros que laboran dentro de la D.G.E.S.T en el D.F., son los que cuentan con más posibilidades para ser contratados.

También nos encontramos con personas que aunque no contaban con conocidos de la institución, si contaban con cartas de recomendación de personas con puestos muy importantes y reconocidos que les ayudaron para poder ingresar.

La mayoría de las personas con las que hablamos, nos dieron su opinión sobre lo importante que consideran el hoy en día tener conocidos, amigos y en general buenas relaciones para lograr colocarse en algún puesto.

2.6. EXAMEN MEDICO DEL PERSONAL.

Del departamento de personal, se nos informó que no se efectúa ningún tipo de examen médico, que éste aspecto no resulta ser impedimento alguno para los candidatos; ya que al -- igual que las pruebas o test no son requisitos aplicables para el ingreso a la D.G.E.S.T en el D.F.

Con los resultados obtenidos, en los cuestionarios a-- aplicados al personal que labora en la institución, nos encon-- tramos con que a un 15% de los trabajadores les había sido --- practicado un examen médico y con un 85% a los cuales no se - les pidió la presentación del examen.

Obteniendo estas cifras, en nosotras surgieron muchas dudas sobre el por qué sólo a una minoría se les había exigido este requisito; por tal razón tratamos de indagar las razones pero no obtuvimos respuestas ya que ni los mismos empleados co nocían las causas.

Una vez que obtuvimos los sustentos teóricos, plasma-- dos dentro del primer capítulo y la información práctica de la manera en cómo se lleva el reclutamiento y selección de personal dentro de la D.G.E.S.T en el D.F., desglosado en este se-- gundo capítulo, podemos apreciar que existe una ausencia total de pasos o métodos para llevar a cabo el reclutamiento y selecec

ción de personal; lo que conlleva a un entorpecimiento de las labores y a un retraso de actividades, que bien podrían evitarse en el mayor de los casos posibles, si se adoptara un plan o modelo para seguir en lo referente a su personal.

Consideramos que esta problemática se podría resolver con un estudio para la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal; que tuviese la responsabilidad de captar al personal, adecuado para cubrir los puestos vacantes; -- oficina que se encargaría de estudiar y detectar los medios -- idóneos para captar personal. así como analizar las características que los puestos requieren a fin de saber qué aspirantes cubren los requisitos.

Sabemos que una tarea así es un poco laboriosa ya que para llevarla a cabo se requiere de inversión, trabajo, organización y sobre todo contratación de personal (si es que faltara alguno) con conocimientos sobre el área de administración y recursos humanos además de psicólogos y pedagogos con experiencia. pero independientemente de todo esto, en realidad consideramos, que con la creación de la oficina y su personal se podrán obtener los mejores resultados posteriormente en las actividades que la institución realiza.

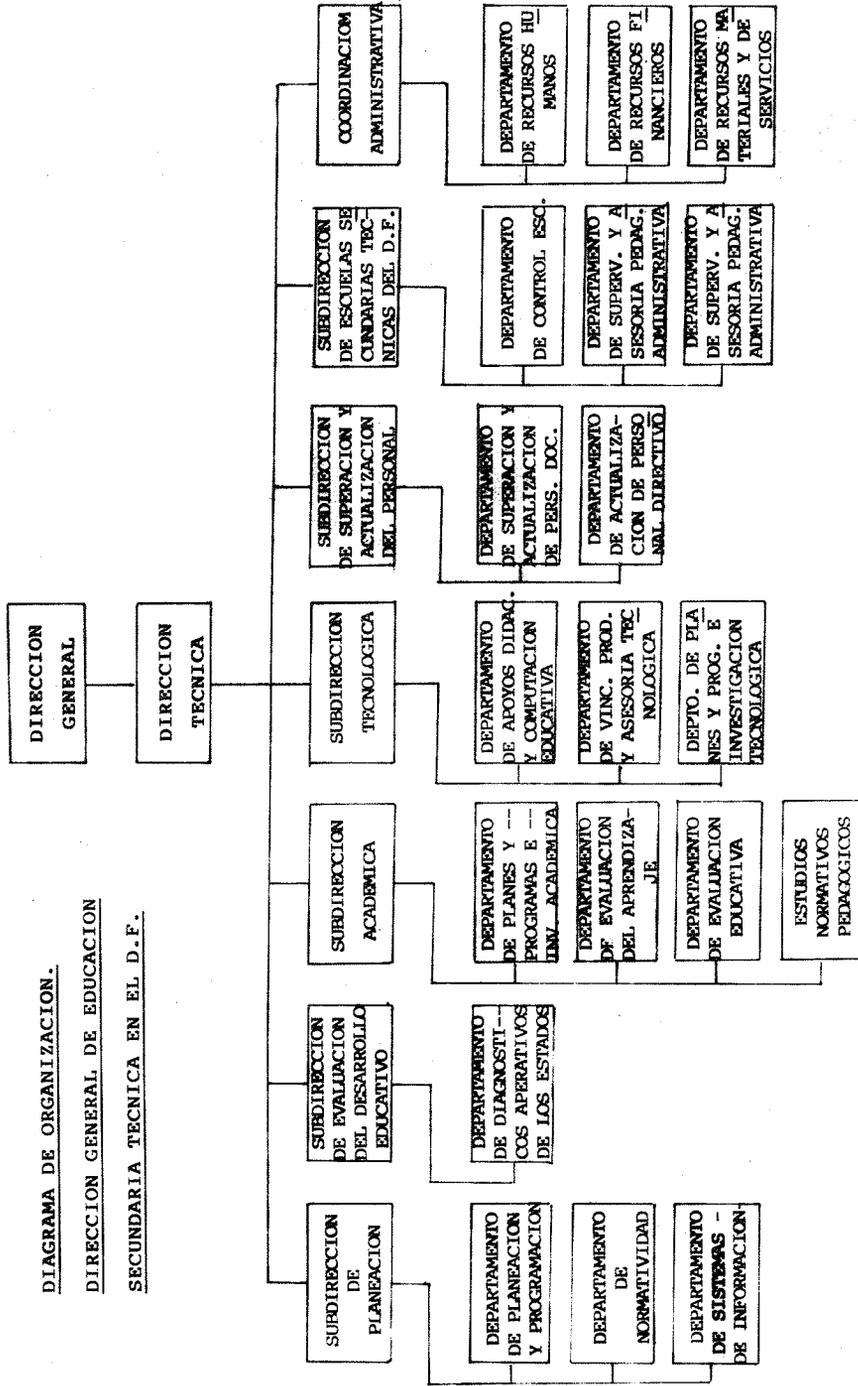
Por la situación que detectamos y la ausencia de una oficina encargada de reclutar y seleccionar al personal, realizamos un estudio sobre la manera en cómo podría llevarse a cabo la formación de una oficina de reclutamiento y selección de personal y las funciones que se desarrollarían en ella; así como también las características que su personal debe tener y -- las posibles tareas que desempeñarían como parte de su labor.

A pesar de que sabemos que no es todo lo que se necesita o requiere en una oficina de esta índole, ya que las actividades y desarrollo de la institución va cambiando día con día; consideramos que sería una buena opción para iniciar y mejorar las tareas de la institución.

DIAGRAMA DE ORGANIZACION.

DIRECCION GENERAL DE EDUCACION

SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.



**CUADRO DE RESPUESTAS DE LOS CUESTIONARIOS APLICADOS AL
PERSONAL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE PLANES Y PROGRAMAS DE LA
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.**

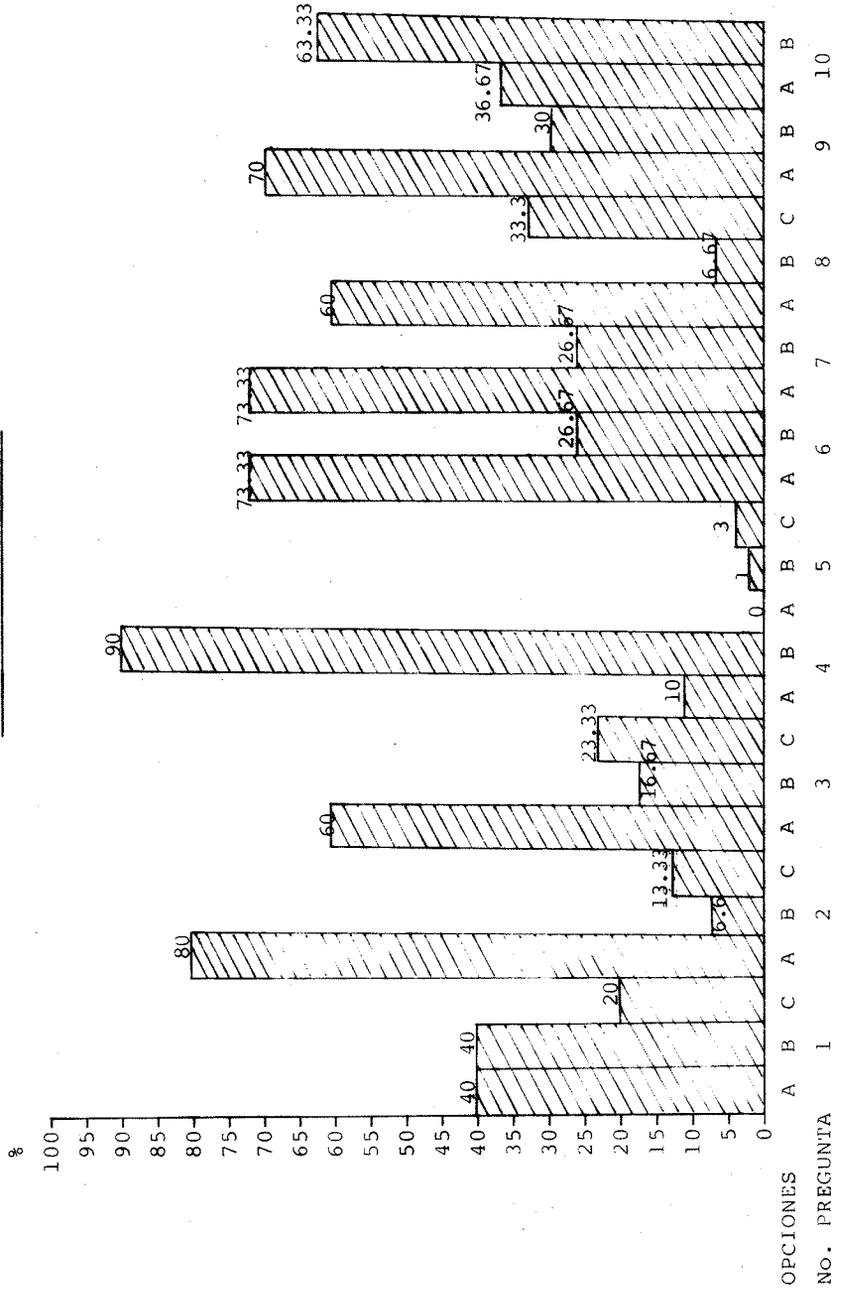
PREGUNTAS	RESPUESTAS	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJE.
1. ¿COMO FUE SU RECI- BIMIENTO A LA -- INSTITUCION?	A. CORTES B. FORMAL C. INFORMAL	12 12 6	40% 40% 20%
2. ¿LE FUE INFORMADO SOBRE LAS ACTIVI- DADES QUE EL PU- ESTO REQUERIA?	A. SI B. NO C. LO NECESA- RIO.	24 2 4	80% 6.66% 13.33%
3. ¿FUE INFORMADO SO- BRE LAS ACTIVIDA- DES GENERALES DE LA INSTITUCION?	A. SI B. NO C. LO NECESA- RIO.	18 5 7	64% 16.67% 23.33%
4. ¿LE FUERON APLICA- DAS PRUEBAS DE - COLOCACION PROFE- SIONAL?	A. SI B. NO	3 27	10% 90%
5. ¿LE FUE EXPLICADO EL PROPOSITO DE TALES PRUEBAS?	A. SI B. NO C. POCO	2 27 1	6.66% 90% 3.33%
6. ¿CONSIDERA USTED NECESARIO E IN-- DISPENSABLE LA - APLICACION DE DI- VERSAS PRUEBAS.	A. SI B. NO	22 8	73.33% 26.67%
7. ¿CONSIDERA QUE TA- LES PRUEBAS SON SIGNIFICATIVAS - PARA CONOCER SUS HABILIDADES?	A. SI B. NO POR QUE	22 8	73.33% 26.67%

PREGUNTAS	RESPUESTAS	NO. DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
8. ¿EL SELECCIONADOR FUE AMABLE Y ATENTO CON USTED?	A. POCO B. MUCHO C. LO NECESARIO	18 2 10	60% 6.67% 33.3%
9. ¿RECIBIO EXPLICACION AMPLIA Y DETALLADA SOBRE EL PUESTO SOLICITADO?	A. SI B. NO	21 9	70% 30%
10. ¿FUE TOTAL LA ATENCION QUE SE LE DIO AL SER ENTREVISTADO?	A. SI B. NO PORQUE	11 19	36.67% 63.33%
11. ¿CONSIDERA LA ESCOLARIDAD UN FACTOR IMPORTANTE PARA OBTENER UN PUESTO?	A. SI B. NO PORQUE	21 9	70% 30%
12. ¿CREE QUE A MAYOR ESCOLARIDAD CORRESPONDE MAYOR INGRESO?	A. SI B. NO PORQUE	21 9	70% 30%
13. ¿CONSIDERAS ADECUADA LA SELECCION QUE LLEVA A CABO SU INSTITUCION?	A. SI B. NO PORQUE	6 24	20% 80%
14. ¿CONSIDERA INDISPENSABLE EL TENER ALGUN CONOCIDO LABORANDO DENTRO DE LA INSTITUCION PARA OBTENER CON MAYOR FACILIDAD UN PUESTO?	A. SI B. NO PORQUE	26 4	86.67% 13.33%

PREGUNTAS	RESPUESTAS	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
15. ¿CONSIDERAS QUE LA EXPERIENCIA LABORAL ES UN REQUISITO INDISPENSABLE PARA OBTENER UN PUESTO?	A. SI B. NO PORQUE	19 11	63.33% 36.67%
16. ¿CONSIDERAS QUE SI SE CARECE DE EXPERIENCIA LABORAL, CON LA ESCUELA DE PROCEDENCIA SERIA MAS FACIL EL LOGRAR COLOCARSE A UN PUESTO?	A. SI B. NO PORQUE	18 22	60% 40%
17. ¿COMO SE ENTERO USTED DEL EMPLEO QUE OCUPA?	A. PERIODICO B. RADIO C. PARIENTE D. AMIGO	0 0 6 24	20% 80%
18. ¿SABE USTED LO QUE ES RECLUTAR?	A. SI B. NO	25 5	83.33% 16.67%
19. ¿PIENSA UD. QUE ES BUENO INGRESAR POR MEDIO DE UN SINDICATO?	A. SI B. NO	23 7	76.67% 23.33%
20. ¿LE FUERON APLICADOS EXAMENES MEDICOS AL INGRESAR A LA INSTITUCION?	A. SI B. NO	5 25	16.67% 83.33%
21. ¿SE LE HIZO ALGUN ESTUDIO SOCIOECONOMICO ANTES DE SER CONTRATADO?	A. SI B. NO	1 29	3.33% 96.67%

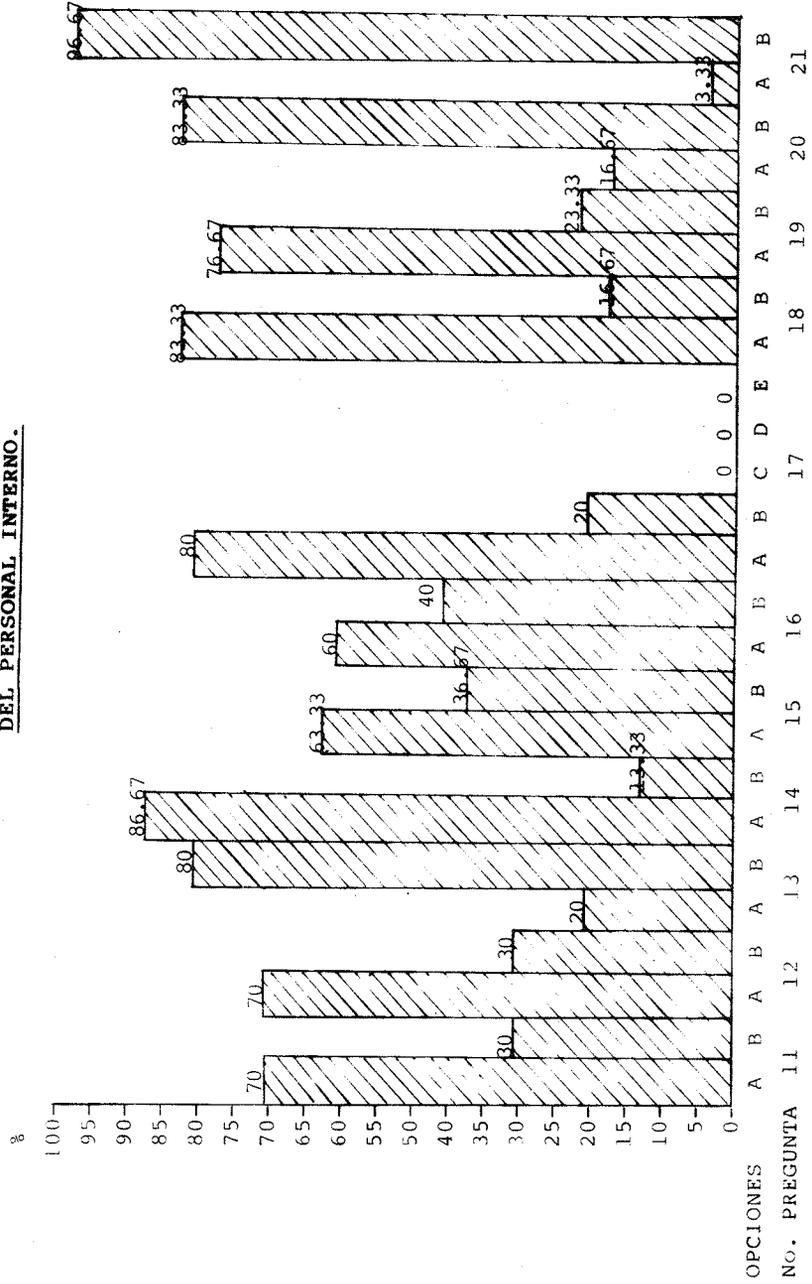
GRÁFICA NO. 1

PORCENTAJES OBTENIDOS
DEL PERSONAL INTERNO.



GRAFICA NO. 1 (CONTINUACION)

PORCENTAJES OBTENIDOS
DEL PERSONAL INTERNO.



**CUADRO DE RESPUESTAS A LOS CUESTIONARIOS APLICADOS AL
PERSONAL QUE ASPIRA OCUPAR UN PUESTO EN LA DIRECCION GENERAL -
DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.**

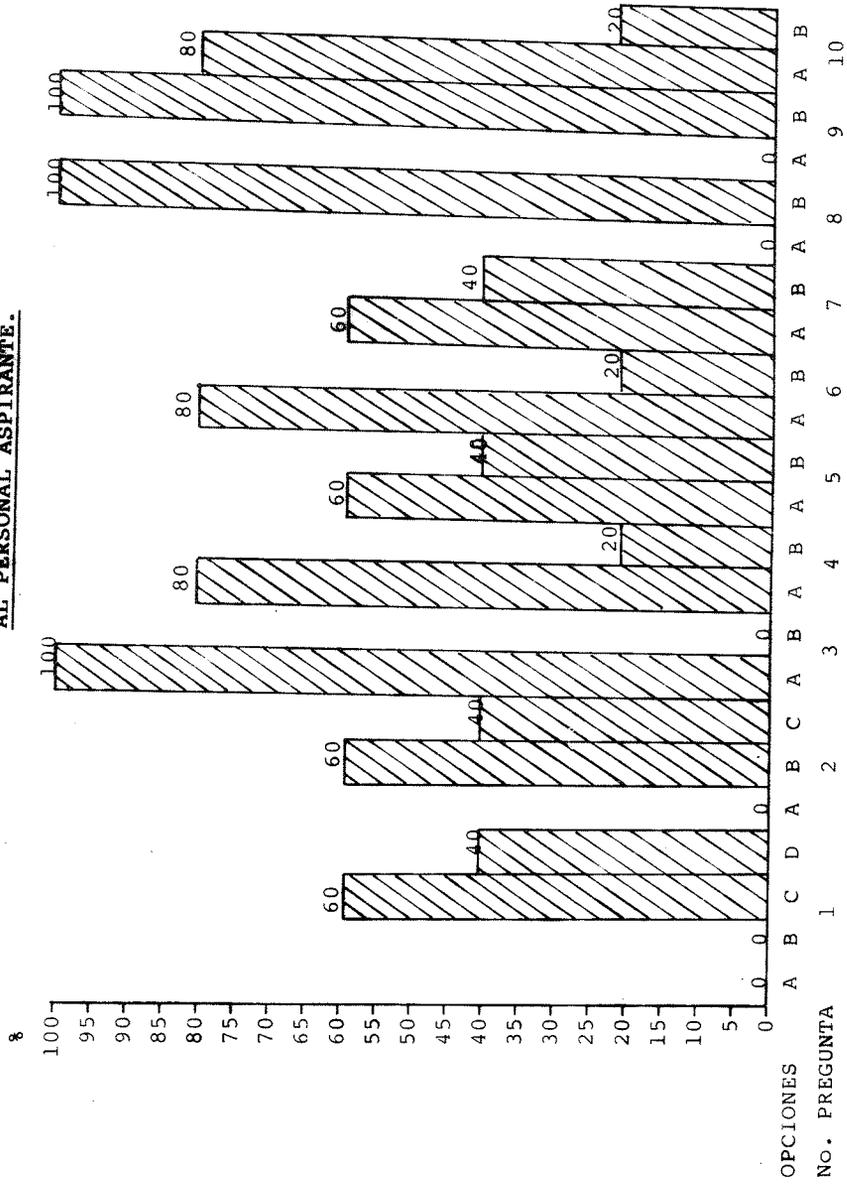
PREGUNTAS	RESPUESTAS	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
1. ¿COMO TE ENTERASTE DE LA VACANTE DEL PUESTO?	A. PERIODICO B. RADIO C. AMIGOS D. PARIENTES	3 2	60% 40%
2. ¿COMO HA SIDO TU RECIBIMIENTO EN LA INSTITUCION?	A. FORMAL B. INFORMAL C. CORTES	3 2	60% 40%
3. ¿CONSIDERAS INDISPENSABLE EL TENER CONOCIDOS LABORAN DO DENTRO DE LA INSTITUCION PARA OBTENER CON MAYOR FACILIDAD EL PUES TO?	A. SI B. NO PORQUE	5	100%
4. ¿CREES QUE LA EXPE RIENCIA LABORAL ES UN REQUISITO INDISPENSABLE PA RA OCUPAR UN PUES TO?	A. SI B. NO PORQUE	4 1	80% 20%
5. ¿SI CARECES DE EX PERIENCIA LABORAL PIENSAS QUE CON LA ESCUELA DE PRO CEDENCIA TE SERIA MAS FACIL EL LO GRAR OCUPAR UN PUESTO?	A. SI B. NO PORQUE	3 2	60% 40%

PREGUNTAS	RESPUESTAS	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
6. ¿CONSIDERAS LA ESCOLARIDAD COMO UN FACTOR IMPORTANTE PARA OCUPAR UN PUESTO Y QUE A MAYOR ESCOLARIDAD CORRESPONDE MAYOR INGRESO?	A. SI B. NO PORQUE	4 1	80% 20%
7. ¿HAS SIDO INFORMADO SOBRE LOS REQUISITOS Y ACTIVIDADES QUE EL PUESTO REQUIERE?	A. SI B. NO	3 2	60% 40%
8. ¿SE TE DIO A CONOCER CUALES SON LAS ACTIVIDADES GENERALES DE LA INSTITUCION?	A. SI B. NO	5	100%
9. ¿SE TE HAN APLICADO PRUEBAS PARA OBTENER EL PUESTO?	A. SI B. NO	5	100%
10. ¿TE PARECE IMPORTANTE LA APLICACION DE TALES PRUEBAS?	A. SI B. NO	4 1	80% 20%

GRAFICA NO. 2

PORCENTAJES OBTENIDOS

AL PERSONAL ASPIRANTE.



C A P I T U L O I I I

" ANALISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y PROPUESTA PARA LA ----
CREACION DE UNA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSO-
NAL DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN

EL D.F. "

C A P I T U L O I I I .

ANALISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y PROPUESTA PARA LA CREA--
CION DE UNA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL -
DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL
D.F.

Debido a los grandes problemas con los que nos hemos -
encontrado en la Dirección General de Educación Secundaria Téc
nica en el D.F., surgió en nosotras la necesidad de considerar
algunas alternativas de solución, las cuales hemos resumido en
el análisis del proceso administrativo y en la propuesta para
la creación de una oficina de reclutamiento y selección de per
sonal.

Cabe aclarar que las definiciones del proceso las for-
mulamos conforme la investigación documental adquirida, tratan
do de captar las ideas principales de los autores.

A. ANALISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

El proceso administrativo sirve para que cada institu-
ción simplifique sus funciones y actividades de la manera más
óptima; de tal manera que el desarrollo de sus actividades se
lleven a cabo con la mayor eficiencia y eficacia posible.

En cada departamento u oficina de cualquier institu--
ción debe de llevarse a cabo el proceso administrativo. Este -
proceso esta constituido por cinco etapas, las cuales son:

1. Planeación.
2. Organización.
3. Integración (Recursos Humanos, Financieros, Materiales y Tecnológicos).
4. Dirección, y
5. Control.

Todas y cada una de las etapas tienen su especial importancia para cualquier institución, en este caso la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F. y más específicamente el departamento de personal, del cual investigamos su proceso administrativo para el reclutamiento y selección de personal, este proceso se da de la siguiente manera:

1. PLANEACION.

La planeación se debe dar cuando en una institución, departamento u oficina surgen necesidades, con el fin de resolverlas.

Con la planeación se fija el curso de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación del tiempo necesario que va a utilizar para llegar a su conclusión. En ella se definen los objetivos y se determinan los medios para alcanzarlos, incluye también el uso de políticas y procedimientos, es decir, se determina paso a paso el curso a seguir, de acuerdo a la meta que se quiera alcanzar de una manera eficiente, con el menor costo y tiempo posible.

Con la planeación se pretende analizar anticipadamente los problemas, necesidades y estrategias. En síntesis, lo que pretende es anticiparse a los hechos futuros y prever así los conflictos que puedan presentarse; y si por alguna causa lle-

gan a surgir otros problemas en el desarrollo de la planeación no previstos, en este caso la planeación que se ha hecho desde el principio, sufre algunas modificaciones; suele darse el caso de que no es la planeación esperada, por lo que se deberá de comenzar a analizar otro plan.

En cuanto a la planeación del reclutamiento y la selección de personal, se debe de llevar un registro de todo el personal que labora dentro de la institución y determinar así el personal que se necesita, se debe de planear cuidadosamente el personal que se requiere, de acuerdo a las funciones, obligaciones y responsabilidades de cada puesto específico, con el fin de desarrollar mejor su trabajo y alcanzar las metas y objetivos que se ha propuesto la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Una vez vistas las características de la planeación, veremos ahora cómo se lleva dentro del departamento de personal de la D.G.E.S.T. en el D.F. y cuáles serían las posibles soluciones.

En el departamento de personal de la D.G.E.S.T. en el D.F., para llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal, por decirlo así; ya que carece de una oficina específica que lleve a cabo ese proceso; no existe una planeación que permita a la institución encontrar los elementos o el personal adecuado para cada puesto o plaza desocupada.

Todo se hace de una manera rápida y precipitada, ya que cuando hay un puesto vacante inmediatamente se le pide al personal que esté laborando, el recomendar o sugerir sus propuestas a la Subdirección de Planeación, ya que de alguna manera ella se encarga de seleccionar al personal; si la persona es considerada apta por el encargado de la Subdirección, enseguida se le ubica en el puesto vacante sin hacerle o someterlo a alguna prueba o entrevista que permita conocerlo más a fondo.

Por todo lo anterior, para obtener mejores resultados es necesario hacer una planeación del puesto, que conlleve en ella las características del puesto; funciones, actividades, - requisitos necesarios para cubrirlo. Esto con el fin de pre---veer el futuro, y así tener una idea de lo que se espera de la persona que cubrirá el puesto, sí se llegaran a cumplir los objetivos, las metas, los fines que se han planeado desde un ---principio.

2. ORGANIZACION.

La organización consiste en ordenar técnicamente las - jerarquías, relaciones, funciones y obligaciones personales laborales; para lograr así, los objetivos, metas y fines con la eficiencia posible.

Por medio de la jerarquización, la organización esta--blece las unidades de mando y subordinación en cada individuo; es decir, todas y cada una de las personas que prestan sus servicios deben de saber quién es su jefe inmediato y sus superiores; así mismo deberán conocer a los que quedarán como sus subalternos, es decir, a quienes va a mandar para el adecuado de--sempeño de las actividades; con esto se dan también las rela--ciones laborales.

Una vez establecida la jerarquización y el tipo de re--lación que va a tener el personal. Con la organización también se pretende dar a conocer las funciones y obligaciones de cada individuo; así como la responsabilidad que debe de tener para su trabajo, en el desempeño de sus funciones y actividades.

Con una organización bien establecida se conocen mejor las actividades, funciones, relaciones, obligaciones y respon--sabilidades de cada una de las personas que labore en alguna - institución, lo que indudablemente hará que se cumplan con ma--yor eficiencia, al reducir al mínimo las confuciones respecto

a lo que cada quien tenga que hacer.

Algunos de los elementos que sirven a la organización para su simplificación son: las gráficas, los manuales, los organigramas; ya que fijan claramente la responsabilidad, autoridad y funciones de los miembros de la institución.

Hemos visto las principales características de la organización, ahora describiremos de acuerdo a la información recabada, cómo se dá en el departamento de personal de la D.G.E.S.T. en el D.F.

Dentro del departamento de personal de la D.G.E.S.T. - en el D.F., detectamos una organización un poco deficiente, ya que los alcances de autoridad y responsabilidad de las personas no estan claramente definidas, además de la negligencia e indiferencia que existe hacia las personas que son propuestas para ocupar determinado puesto vacante, hay una ineficiencia y distracción muy notable de los jefes en la atención de sus --- obligaciones.

Estos problemas traen como consecuencia dentro del departamento de personal de la D.G.E.S.T. en el D.F., que las -- funciones que delegan para cada puesto no sean definidas con claridad, así mismo no se fijan los requerimientos para cada puesto, además de que existe una falta de precisión sobre los trabajos que se realizarán en cada puesto: cómo y cuándo se -- realizará el trabajo, el por qué del trabajo, a quién se va a reportar el trabajo realizado; de todo ello se desprende que -- la información que se dá para realizar o desarrollar el trabajo es ineficiente.

Lo que se debe considerar para que haya una aceptable organización y desaparezcan los problemas existentes en el departamento de personal, es necesario que exista un área que se encargue de estructurar y ordenar cada puesto conforme a su importancia o a su nivel, enseguida desglosar las funciones, actividades y obligaciones que debe tener cada puesto; y una vez

que se ha encontrado al personal, indicarle la jerarquía que tiene, de quién es subordinado y quiénes van a ser sus subordinados, para evitar conflictos de relaciones humanas del personal en el desarrollo de sus funciones.

3. INTEGRACION.

Consiste en dotar a la institución de los medios y recursos necesarios para su eficiente funcionamiento, buscando su óptima aplicación y desarrollo.

Estos recursos pueden ser humanos, financieros, materiales y tecnológicos.

Los recursos humanos son todos aquellos individuos que componen la institución y son los encargados de llevar a la operación todas las actividades necesarias que tienen como fin el progreso. Es decir, por medio de ellos se logran los objetivos que se ha propuesto la institución.

Los recursos financieros son el capital con el que cuenta la institución, por medio de él se logra que se lleven a cabo los planes y programas que se han hecho para satisfacer las principales necesidades de la institución. Así mismo, con el recurso monetario se puede comprar todo aquello que requiera la institución. Los recursos financieros se resumen en préstamos, inversiones, créditos, aspectos contables y relaciones bancarias.

Los recursos materiales son todos los bienes de que dispone la institución, estos bienes son: el edificio, las instalaciones, los materiales, las materias primas, el instrumental, el equipo, etc. Todos estos bienes son de esencial importancia para la institución y para el personal que hace uso de ellos; ya que con su utilización se logra poner en marcha las actividades y funciones del personal en beneficio de la institución.

Los recursos tecnológicos, son la técnica por medio de la cual se van a poner en marcha los objetivos. Estos tipos de recursos van a servir como auxiliares de los recursos antes -- mencionados, ya que se presentan como los sistemas administrativos, los sistemas de producción, etc.

A continuación veremos cómo se da la integración en el departamento de personal de la D.G.E.S.T. en el D.F.

Dentro del departamento de personal de la D.G.E.S.T. - en el D.F. existe una ineficiente integración de los recursos debido a que no se dispone de personal para ocupar puestos superiores, el material y equipo de trabajo estan fuera de uso y por lo tanto son inadecuados.

Estos problemas traen consigo, el que no se reclute al personal calificado o adecuado para cada puesto, que no se familiarice al nuevo personal con el trabajo bajo su responsabilidad, no se selecciona y adquiere el equipo y material de trabajo adecuado, no se cuenta con programas de mantenimiento y - reemplazo de equipo y materiales de trabajo.

Para que el departamento de personal de la D.G.E.S.T. en el D.F., pueda llevar a cabo un adecuado reclutamiento y selección, debe de contar con una oficina que se encargue de realizar esas funciones, así mismo contar con el personal capacitado e idóneo que este al frente de esa oficina; el material - con que se cuenta debe ser el indicado para poder atraer a los candidatos más potenciales; dicho material o mobiliario debe - de estar en buenas condiciones y lo más actualizado posible; - pero sobre todo debe de contar con un presupuesto (la institución) para atender todas estas necesidades.

4. DIRECCION.

La dirección consiste en vigilar, controlar, supervisar y coordinar todas las acciones de la institución.

Es en esta etapa en la que se elaboran los planes y programas y por lo tanto también depende de ella poner en acción las cosas que han sido planeadas.

Los principales objetivos de la dirección, será el vigilar que se cumplan todas las disposiciones que han sido planeadas, para ello tiene que vigilar los avances que ha tenido la institución para la consecución de los objetivos.

En caso de que existan discrepancias, la dirección modificará y también aprobará otras medidas de corrección que lleven a la institución por el buen camino. También determina las funciones de las distintas unidades y señala las políticas, obligaciones y jerarquías de cada persona.

El que funge como jefe debe de llevar buenas relaciones con el personal que esta laborando para él, debe de auxiliarlo, corregirlo y controlarlo en caso de que sea necesario. Más que un jefe, debe tratar de ser un amigo que guíe a sus colaboradores; existiendo siempre respeto mutuo, confianza y responsabilidad.

Ahora la manera en que se da la dirección dentro de la D.G.E.S.T. en el D.F.

En el departamento de personal de la D.G.E.S.T. en el D.F., no existe una dirección adecuada, ya que no se precisan con claridad las órdenes que guían al personal a tomar la acción deseada, en este departamento no se sabe a quien obedecer; ya que existe un grupo de personas que delegan obligaciones y por lo tanto el personal no sabe a quien obedecer; porque desde el momento que fue seleccionado no se le dijo quién iba a ser su jefe inmediato.

Otro de los problemas que detectamos en este departa--

mento es el que no se motiva al personal en la realización de su trabajo, además de que no se alimenta la iniciativa individual.

Debido a esta inadecuada dirección, las funciones que desempeña cada trabajador no son hechas con el debido cuidado, es decir, existe negligencia en cuanto a las actividades y --- obligaciones que representa el puesto.

Para poder desaparecer estos problemas es necesario -- que el encargado de dirigir el departamento de personal sepa -- imponerse de una manera respetuosa y posea don de mando, para que todo el personal que está bajo su dirección realice de una manera más eficiente sus actividades. Es necesario que el que dirija, sea a la vez amigo y compañero, sin olvidar su nivel -- jerárquico que le ha sido otorgado.

Una vez que se ha seguido una dirección debida o bien adecuada, entonces los encargados del proceso de reclutamiento y selección de personal le otorgarán la importancia debida a -- sus funciones y con ello dotarán a la institución de mejores -- candidatos para los puestos existentes.

Es muy importante que el que dirija la oficina de re-- clutamiento y selección de personal, trate siempre de motivar a su personal; así mismo a los que tengan interés de pertene-- cer a la institución, ya sea con premios, ascensos, prestacio-- nes, etc.

5. CONTROL.

El control se encarga básicamente de verificar los re-- sultados de cada tipo de operaciones, para que de acuerdo a -- los resultados, decidir si se sigue por el camino o realizar -- algunas modificaciones en caso de que los resultados no sean -- los esperados.

El control comprende métodos y medidas de coordinación adoptados para proteger los objetivos y metas de la institución.

Con el control se obtiene información de las actividades y funciones sobre el trabajo realizado, una vez obtenida esa información se hacen comparaciones de los logros, con lo previsto. Una vez hechas las comparaciones se realizan interpretaciones para hacer un análisis de lo desarrollado con lo planeado.

Si el análisis aprueba lo que se ha hecho, se llega a la conclusión de que se pueden hacer otros planes. en caso de que no resulte lo esperado, se implantan medidas de corrección que permitan el seguimiento en la consecución de los programas y actividades establecidas.

Concretamente el control es una retroalimentación del mismo sistema para detectar los pros y los contras.

El control es la última etapa del proceso administrativo, y como hemos visto en las demás etapas, sobre su ineficiencia e ineficacia; pasa lo mismo con esta última etapa.

Debido a este inadecuado control, no se cuenta con sistemas de información que permitan evaluar los resultados, para poder con ello preveer y corregir oportunamente los inconvenientes que se presenten.

Para poder de alguna manera dar solución a estos problemas es primordial que en el departamento de personal exista un control para reclutar y seleccionar personal para ello es necesario la creación de la oficina.

Es importante realizar una evaluación sobre los sistemas y programas de reclutar y seleccionar personal, y así ir desechando a los que no aportan ayuda alguna al mejoramiento de la institución y retomar los que han dado algún beneficio o

han sido eficaces al reclutar y seleccionar a los individuos y si es posible planear o programar otras formas para llevar a cabo este proceso, para con ello elegir a los más aptos, calificados y capaces en provecho de la institución.

**B. PROPUESTA PARA LA CREACION DE UNA OFICINA DE RECLUTAMIENTO
Y SELECCION DE PERSONAL.**

Al considerar el proceso de reclutamiento y selección de personal, así como el proceso administrativo, hemos considerado que en el departamento falta mucho por hacer.

Por ello tratamos de dar una propuesta para la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Es importante que en la organización de la D.G.E.S.T. en el D.F., exista una oficina exclusivamente para reclutar y seleccionar personal, porque por medio de este proceso se podrá obtener mayor número de personas de las cuales se elegirá a los que cuenten con más conocimientos y capacidades, que influyen para el mejoramiento y enriquecimiento de las actividades que se realizan dentro de la institución.

Cuando hay ausencia de esta oficina, existen ciertos problemas como los ya mencionados en el capítulo II de la presente tesis, que los volvemos a retomar:

1. Al surgir una vacante se recurre al personal de la misma institución, sin dar oportunidad a personas externas que soliciten el puesto.

2. El personal de la institución puede recomendar a conocidos suyos y son los que tienen mayor probabilidad de ocupar un puesto.

Estos problemas traen como consecuencia que dentro de la institución no existan ideas novedosas y frescas de trabajo

que podrían aportar jóvenes extraños y que por falta de la oficina de reclutamiento y selección de personal, no se pueda captar este tipo de personal, de ahí la importancia de que surja esta oficina.

Para que una oficina exista y pueda lograr sus fines es necesario que cuente principalmente con recursos que combinados contribuyan a un funcionamiento adecuado y eficaz; estos recursos son: humanos, materiales, técnicos y financieros.

Los recursos humanos son importantes para la existencia de cualquier grupo social, en este caso la existencia de la oficina de reclutamiento y selección de personal. De las personas que en ella laboren depende el éxito o fracaso de la oficina.

Los materiales son los bienes tangibles de los cuales se van a servir o van a ser utilizados por el personal de la oficina. Algunos de estos bienes son : el edificio, maquinaria, mobiliario, equipo, etc.

Las técnicas van a servir como auxiliares de los otros recursos como los sistemas administrativos, los sistemas de producción, etc.

Y por último los recursos financieros que son el elemento monetario con que cuenta la oficina para su operación.

Para establecer cuál sería el costo de la puesta en marcha de la oficina de reclutamiento y selección de personal se tendría que hacer un presupuesto. Para ello tuvimos que hacer una investigación de campo en un departamento que nos pudo informar de manera detallada sobre su forma de llevar a cabo la presupuestación de su departamento.

Tal información nos fué proporcionada por el departamento de Planes y Programas e Investigación Tecnológica.

El jefe de este departamento nos proporcionó algunos -

documentos que trataban sobre la presupuestación que tienen; - así mismo, nos dió respuestas a las preguntas que le formulamos, en relación a su presupuestación.

Por las respuestas del jefe de departamento y la información de los documentos, para obtener la presupuestación de - su departamento de Planes y Programas e Investigación Tecnológica, es necesario hacer un proyecto general en el cual se detecten las principales necesidades de cada departamento. Para lograr ese proyecto es esencial que cada departamento a su -- vez realice subproyectos de acuerdo a las actividades que piensan realizar.

Cada subproyecto debe tener su título; es decir, que - mencione a que área o actividad va a estar dirigido, así mismo la persona que será la responsable.

Antes que nada, cada subproyecto va a estar relacionado con las políticas, objetivos y metas de la institución. Una vez establecido ésto, lo que debe conformar cada subproyecto y su orden debe ser:

1. Se deben de definir los objetivos y políticas.
2. Se debe ver la cobertura del subproyecto, si es de oficina, departamental o institucional.
3. Se debe saber qué problemática es la que va a atender.
4. Se tiene que realizar un diagnóstico; es decir, --- cuántos programs se tienen.
5. Debe de estar definido el objetivo general del subproyecto.
6. Definir la meta general del subproyecto.
7. Contemplar las ventajas de la operación.
8. Desarrollar las necesidades de vinculación y el apoyo institucional para la realización del subproyec-

to.

9. Hacer una breve descripción del subproyecto.
10. Definir el objetivo particular del subproyecto.
11. Desarrollar las actividades.
12. Realizar un cronograma en el que se fijen las posibles fechas para alcanzar las metas de los objetivos.
13. Hacer una lista de todo el material, mobiliario, - gastos que se van hacer, etc. Estos pueden ser trimestralmente, anualmente o según la forma de trabajo de cada institución.

De todo lo antes mencionado se va a determinar el presupuesto que se le puede dar al departamento de Planes y Programas e Investigación Tecnológica.

Este departamento cuenta en este momento, con cuatro - subproyectos y cada uno de ellos tiene el siguiente presupuesto anual.

1. El primer subproyecto cuenta con \$95,000,128 millones de pesos, lo que equivale a N\$95,000.13 de nuevos pesos; y es el destinado al departamento de Planes y Programas de Estudio.

2. El segundo cuenta con \$32,978,731 millones de pe---sos, lo que equivale a N\$32,978,73 nuevos pesos; que es del departamento de la Operación de la Escuela Secundaria Técnica en el D.F.

3. El tercero cuenta con \$9,006,637 millones de pesos, lo que equivale a N\$9,006.64 nuevos pesos; para el departamento de Investigación educativa.

4. Y el último subproyecto cuenta con \$9,500,000 millones de pesos, lo que equivale a N\$9,500.00 nuevos pesos; para el departamento de Operación de la Educación secundaria Técnica

ca en el D.F.

Ahora podemos determinar el presupuesto general anual otorgado al departamento de Planes y Programas e Investigación Tecnológica, el cual asciende a \$146,445,496 millones de pesos, lo que quivale a N\$146,445.50 nuevos pesos.

También con esta información recabada podemos hacer un costeo para la puesta en marcha de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

En las páginas siguientes se presenta el proyecto general con sus respectivos subproyectos, así como la presupuestación para poner en operación la oficina de reclutamiento y selección de personal.

" C. PROYECTO DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE --
PERSONAL EN LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TEC--
NICA EN EL D.F. "

C. PROYECTO DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL EN LA DIRECCION GENERAL DE ESCUELAS SECUNDARIAS TECNICAS EN EL D.F.

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, COORDINACION GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL, DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F., DEPARTAMENTO DE PERSONAL, OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

PLAN DE TRABAJO 1993: ETAPA DE PROGRAMACION. HOJA 1 DE 11

PROGRAMA: 01 PROYECTO: 01 SUBPROYECTO: 05

SUBPROYECTO: COMPRENDE LOS CINCO SUBPROYECTOS.

SISTEMA: CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

UNIDAD RESPONSABLE: DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.

SUBUNIDAD RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

PROYECTO: CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

Vo BO. DIRECTOR TECNICO

NOMBRE Y FIRMA

Vo. Bo. SUBDIRECTOR

NOMBRE Y FIRMA

RESPONSABLE DEL AREA

NOMBRE Y FIRMA

RESPONSABLE DE LA OPERACION

NOMBRE Y FIRMA

MEXICO D.F., A ____ DE _____ DE 19__.

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, COORDINACION GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL, DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F., DEPARTAMENTO DE PERSONAL, OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

PLAN DE TRABAJO 1993: ETAPA DE PROGRAMACION. HOJA 2 DE 11
=====

PROGRAMA: 01 PROYECTO: 01 SUBPROYECTO: 05

SUBPROYECTO: COMPRENDE LOS CINCO SUBPROYECTOS.

SISTEMA: CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

=====

MARCO DE REFERENCIA.

RELACION DIRECTA CON LOS OBJETIVOS DEL SECTOR.

RELACION DIRECTA CON LAS POLITICAS DE LA D.G.E.S.T EN EL D.F.

COBERTURA DE LOS SUBPROYECTOS: LOCAL X ESTATAL NAC.

LINEAS DE ACCION DEL PROGRAMA PARA LA CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL; A LAS QUE SE DA CUMPLIMIENTO CON ESTOS SUBPROYECTOS:

-- VINCULAR EL RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL CON LAS PRIMORDIALES NECESIDADES DE CAPTAR A LAS PERSONAS IDONEAS PARA EL PUESTO QUE ESTE VACANTE.

-- CONTAR CON LOS MEDIOS MAS EFICACES POSIBLES PARA LA CAPTACION DE PERSONAL CON DIVERSAS CUALIDADES AFINES A LOS PUESTOS VACANTES.

PROBLEMATICA QUE SE ATIENDE:

-- ACTUALMENTE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F, NO CUENTA CON UNA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL, QUE SATISFAGA LA NECESI-

=====

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, COORDINACION GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL, DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F., DEPARTAMENTO DE PERSONAL, OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

PLAN DE TRABAJO 1993: ETAPA DE PROGRAMACION. HOJA 3 DE 11

PROGRAMA: 01 PROYECTO: 01 SUBPROYECTO: 05

SUBPROYECTO: COMPRENDE LOS CINCO SUBPROYECTOS.

SISTEMA CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

MARCO DE REFERENCIA (CONTINUACION)

DAD DE CONTAR CON EL PERSONAL IDONEO PARA CADA PUESTO.

- ESTE PROYECTO ESTABLECE LA CREACION DE UNA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL, CON LAS MEDIDAS ADECUADAS QUE PERMITAN CONTRATAR A LOS INDIVIDUOS MAS CAPACES PARA OCUPAR UN PUESTO.

BASE DE DIAGNOSTICO:

- CUANTITATIVAMENTE SE CUENTA CON ESTE PROYECTO, YA QUE SOLO ES UNA SUGERENCIA PARA CREAR DICHA OFICINA. EN PRUEBA OPERATIVA, TODAVIA NO TENEMOS EL PROYECTO EN ACCION, YA QUE COMO SE DIJO, APENAS ES UNA PROPUESTA.

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO:

- ATRAER LA MAYOR CANTIDAD DE CANDIDATOS POSIBLES PARA OCUPAR LOS PUESTOS QUE SE ENCUENTRAN VACANTES.
- CONTAR CON LOS MEDIOS MAS EFICACES POSIBLES PARA LA CAPTACION DE PERSONAS CON DIVERSAS CUALIDADES AFINES A LOS PUESTOS VACANTES.

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, COORDINACION GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL, DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F., DEPARTAMENTO DE PERSONAL, OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

PLAN DE TRABAJO 1993: ETAPA DE PROGRAMACION. HOJA 4 DE 11

=====

PROGRAMA: 01 PROYECTO: 01 SUBPROYECTO: 05

SUBPROYECTO: COMPRENDE LOS CINCO SUBPROYECTOS.

SISTEMA: CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

=====

MARCO DE REFERENCIA (CONTINUACION)

-- OBTENER UN GRAN NUMERO DE PERSONAL, PARA PODER SELECCIONAR A AQUELLAS QUE CUENTEN CON LOS REQUISITOS Y CARACTERISTICAS QUE REQUIEREN PARA OCUPAR UN PUESTO.

-- INTERESAR A LOS INDIVIDUOS MAS EFICACES O BIEN CON MAYORES CUALIDADES PARA QUE SE INCORPOREN A LA REALIZACION DE LAS ACTIVIDADES DE LA INSTITUCION.

-- PRACTICAR TODAS LAS PRUEBAS NECESARIAS; ASI COMO LA OBTENCION DE INFORMACION SOBRE LOS SOLICITANTES A FIN DE SABER Y TENER PLENA CONCIENCIA DE QUE AQUELLOS CANDIDATOS QUE SE ELIGIRAN CONTRIBUIRAN EFICAZMENTE A LA INSTITUCION.

VENTAJAS DE LA OPERACION:

-- CON LA OPERACION DE DICHO PROYECTO SE FACILITARA EL RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

-- ADEMAS DE QUE LA INSTITUCION, CONTARA CON EL PERSONAL --
=====

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, COORDINACION GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL, DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F., DEPARTAMENTO DE PERSONAL, OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

PLAN DE TRABAJO 1993: ETAPA DE PROGRAMACION. HOJA 5 DE 11

=====

PROGRAMA: 01 PROYECTO: 01 SUBPROYECTO: 05

SUBPROYECTO: COMPRENDE LOS CINCO SUBPROYECTOS.

SISTEMA: CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

=====

MARCO DE REFERENCIA (CONTINUACION)

-- ADECUADO PARA CADA PUESTO.

META GENERAL DEL PROYECTO. (PRODUCTO FINAL)

-- CON ESTE PROYECTO SE PRETENDE, QUE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F., LO TOME EN CUENTA PARA QUE EN UN FUTURO NO LEJANO SE CREE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

BREVE DESCRIPCION DEL PROYECTO:

CUENTA CON CINCO SUBPROYECTOS, LOS CUALES SON: PLANEACION DE FORMAS DE RECLUTAMIENTO; PROMOCION DE FUENTES Y MEDIOS DE RECLUTAMIENTO; DETECCION DE ESTRATEGIAS DE SELECCION; INVESTIGACION DE TEST Y PRUEBAS DE SELECCION Y LA OPERACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL. EN EL QUE CADA UNO DARA PUNTOS RELEVANTES PARA SU NACIMIENTO: ASI MISMO MOSTRARAN LA PRESUPUESTACION QUE SE REQUIERE.

=====

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, COORDINACION GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL, DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F., DEPARTAMENTO DE PERSONAL, OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

PLAN DE TRABAJO 1993: ETAPA DE PROGRAMACION. HOJA 6 DE 11

PROGRAMA: 01 PROYECTO: 01 SUBPROYECTO: 01

SUBPROYECTO: PLANEACION DE FORMAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

SISTEMA: CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

OBJETIVO PARTICULAR	META (VOLUMEN DE TRABAJO)		
	UNIDAD DE MEDIDA.	ALCANCE	CANT. MES.
ELABORAR PLANES, METAS, OBJETIVOS, POLITICAS, PROGRAMAS, ESTRATEGIAS E INSTRUMENTOS DE APOYO PARA OPTIMIZAR EL RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.	DOCUMENTO ELABORADO	N\$6,000	ENERO

ACTIVIDADES	P. DE REALIZACION.
1. ANALISIS, INVESTIGACION, IMPLEMENTACION Y/O DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE APOYO PARA EL RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.	
2. DESARROLLO DE LOS PLANES, PARA LA EVALUACION DEL RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.	DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.
3. DIFUSION DE LOS PLANES, PROGRAMAS, ESTRATEGIAS E INSTRUMENTOS DE APOYO EN LAS REUNIONES DE ASESORIA SUJETO A AUTORIZACION, ANTE LOS RESPONSABLES DEL PROYECTO.	

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, COORDINACION GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL, DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F., DEPARTAMENTO DE PERSONAL, OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

PLAN DE TRABAJO 1993: ETAPA DE PROGRAMACION. HOJA 7 DE 11

PROGRAMA: 01 PROYECTO: 01 SUBPROYECTO: 02

SUBPROYECTO: PROMOCION DE FUENTES Y MEDIOS DE RECLUTAMIENTO.

SISTEMA: CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

OBJETIVO PARTICULAR.	META (VOLUMEN DE TRABAJO)		
	UNIDAD DE MEDIDA.	ALCANCE CANT.	MES.
ELABORAR Y DIFUNDIR LOS PRINCIPALES MEDIOS Y FUENTES DE RECLUTAMIENTO QUE EXISTEN, PARA LA ATRACCION DE PERSONAL CAPACITADO A LA INSTITUCION.	DOCUMENTO ELABORADO	NS14000	FEBRERO MARZO

ACTIVIDADES	P. DE REALIZACION.
1. ELABORACION DE LOS PRINCIPALES MEDIOS Y FUENTES DE RECLUTAMIENTO.	
2. RECABAR INFORMACION EN EL MERCADO DE TRABAJO, SOBRE LAS NECESIDADES LABORALES.	DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.
3. PROMOVER LOS MEDIOS Y FUENTES DE RECLUTAMIENTO PARA ATRAER PERSONAL IDONEO A CADA PUESTO DE LA INSTITUCION.	

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, COORDINACION GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL, DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F., DEPARTAMENTO DE PERSONAL, OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

PLAN DE TRABAJO 1993: ETAPA DE PROGRAMACION. HOJA 8 DE 11

PROGRAMA: 01

PROYECTO: 01

SUBPROYECTO: 03

SUBPROYECTO: DETECCION DE ESTRATEGIAS DE SELECCION.

SISTEMA: CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

OBJETIVO PARTICULAR	META (VOLUMEN DE TRABAJO)		
	UNIDAD DE MEDIDA.	ALCANCE CANT.	MES.
INVESTIGAR, ANALIZAR Y ELABORAR LOS INSTRUMENTOS NECESARIOS PARA SELECCIONAR AL PERSONAL MAS CAPACITADO PARA OCUPAR UN PUESTO VACANTE.	DOCUMENTO ELABORADO	NS\$15000	ABRIL MAYO JUNIO
A C T I V I D A D E S	P. DE REALIZACION.		
1. INVESTIGACION, ANALISIS Y ELABORACION DE INSTRUMENTOS DE SELECCION DE PERSONAL.	DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.		
2. DIFUSION Y OPERACION DE LA SELECCION DE PERSONAL IDONEO PARA CADA PUESTO.			

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, COORDINACION GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL, DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F., DEPARTAMENTO DE PERSONAL, OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

PLAN DE TRABAJO: ETAPA DE PROGRAMACION. HOJA 9 DE 11

PROGRAMA: 01 PROYECTO: 01 SUBPROYECTO: 04

SUBPROYECTO: INVESTIGACION DE TEST Y PRUEBAS DE SELECCION.

SISTEMA: CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

OBJETIVO PARTICULAR	META (VOLUMEN DE TRABAJO)	
	UNIDAD DE MEDIDA.	ALCANCE
	CANT.	MES.
INVESTIGAR, ANALIZAR, Y REALIZAR TEST PSICOLOGICOS Y PRUEBAS DE SELECCION DE PERSONAL, PARA MEDIR LA INTELIGENCIA, HABILIDADES Y CAPACIDADES DEL PERSONAL, QUE BUSCA UN PUESTO DENTRO DE LA INSTITUCION	DOCUMENTO ELABORADO	NS\$14000 JULIO AGOSTO

ACTIVIDADES	P. DE REALIZACION.
1. INVESTIGAR LOS DIFERENTES TIPOS DE TEST PSICOLOGICOS Y PRUEBAS DE SELECCION QUE EXISTEN.	
2. ANALISIS Y ELABORACION DE TEST Y PRUEBAS DE SELECCION ESPECIALES PARA CONTRATAR PERSONAL IDONEO.	DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.
3. DIFUSION Y DESARROLLO DE LOS TEST PSICOLOGICOS Y PRUEBAS DE SELECCION PARA ELEGIR AL PERSONAL ADECUADO A CADA PUESTO VACANTE.	

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, COORDINACION GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL, DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F., DEPARTAMENTO DE PERSONAL, OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

PLAN DE TRABAJO 1993: ETAPA DE PROGRAMACION. HOJA 10 DE 11

PROGRAMA: 01 PROYECTO: 01 SUBPROYECTO: 05

SUBPROYECTO: OPERACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

SISTEMA: CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

OBJETIVO PARTICULAR	META (VOLUMEN DE TRABAJO)		
	UNIDAD DE MEDIDA	ALCANCE CANT.	MES.
DIFUNDIR, REALIZAR Y OPERAR LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.	DOCUMENTO ELABORADO	N\$24000	SEP. OCT. NOV. DIC.

ACTIVIDADES	P. DE REALIZACION.
1. DIFUSION DEL PROYECTO, ANTE LAS AUTORIDADES RESPONSABLES PARA SU ACEPTACION.	DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.
2. PUESTA EN MARCHA DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL EN LA INSTITUCION.	

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, COORDINACION GENERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA EL DISTRITO FEDERAL, DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F., DEPARTAMENTO DE PERSONAL, OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

PLAN DE TRABAJO 1993: ETAPA DE PROGRAMACION. HOJA 11 DE 11

PROGRAMA: 01 PROYECTO: 01 SUBPROYECTOS: 05

SUBPROYECTOS: PLANEACION DE FORMAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL; PROMOCION DE FUENTES Y MEDIOS DE RECLUTAMIENTO; DETECCION DE ESTRATEGIAS DE SELECCION, INVESTIGACION DE TEST Y PRUEBAS DE SELECCION Y OPERACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

SISTEMA: CREACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

SUBPROYECTOS .	A L C A N C E .	
	CANTIDAD.	MES.
1. PLANEACION DE FORMAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.	N\$6,000.00	ENERO
2. PROMOCION DE FUENTES Y MEDIOS DE RECLUTAMIENTO.	N\$14,000.00	FEBRERO MARZO
3. DETECCION DE ESTRATEGIAS DE SELECCION.	N\$15,000.00	ABRIL MAYO JUNIO
4. INVESTIGACION DE TEST Y PRUEBAS DE SELECCION.	N\$14,000.00	JULIO AGOSTO
5. OPERACION DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.	N\$24,000.00	SEPTIEMBRE OCTUBRE NOVIEMBRE DICIEMBRE
T O T A L .	N\$73,000.00	

Una vez establecida la oficina de reclutamiento y selección de personal, es esencial que dentro de ella exista un proceso administrativo, que se encargue de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar.

Planear para que se definan los objetivos, políticas y metas de la oficina.

Organizar para que queden establecidos los niveles jerárquicos, sus funciones y responsabilidades.

Integrar para que se determinen los recursos con los que cuenta la oficina y obtener así su optimización, estos recursos son materiales, financieros, humanos y tecnológicos (de los cuales ya se habló anteriormente en este mismo capítulo).

Dirección para que se encargue de la supervisión general de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Controlar para hacer una evaluación sobre la oficina, si va por la línea correcta o si se tiene que hacer alguna modificación.

Una vez especificado el proceso administrativo en la oficina de reclutamiento y selección de personal, es necesario que esta oficina realice una auditoría general, en el que se detecten las necesidades técnicas, legales y administrativas por una parte; y por la otra un inventario de personal.

Las necesidades técnicas que va a requerir la oficina de reclutamiento y selección de personal, es el ver por qué es importante dicha oficina y para qué; así como también el por qué es necesario el personal administrativo y todo el personal que conforma la oficina.

La oficina de reclutamiento y selección de personal es muy importante, como lo menciona Chiavenato dentro del primer capítulo de la tesis: " es un procedimiento que tiende a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de cualquier institución, de los cuales se -

puede seleccionar a la persona adecuada para el cargo adecuado y siempre con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño de la institución ".⁽²³⁾

Esta oficina se puede poner en marcha como ya lo mencionamos, mediante proyectos y subproyectos que ayuden en su desarrollo.

Dentro de la oficina es importante el personal administrativo, ya que es el que se encarga de llevar la organización y el ordenamiento de la oficina de una manera eficiente y eficaz.

Del personal que planteamos como necesario para que funcione la oficina de reclutamiento y selección de personal son: el jefe de oficina, coordinador administrativo, coordinador académico, auxiliar administrativo, psicólogo educativo, pedagogo, trabajadora social, médico general, entrevistadores, secretaria del jefe de oficina y secretaria recepcionista. De quienes se hablará más detalladamente dentro del siguiente capítulo; ya que por el momento sólo mencionaremos su importancia para la oficina.

El jefe de oficina es muy importante; ya que cada oficina debe de contar con una persona capaz de dirigir, guiar y supervizar a todo el personal, para la realización y obtención de resultados satisfactorios.

El coordinador administrativo, como su nombre lo indica, es el encargado de administrar; así como de dirigir, vigilar y controlar las actividades que la oficina de reclutamiento y selección de personal realiza para la captación y selección de las personas que cumplen con los requisitos neces---

(23) Idalberto Chiavenato. " Administración de recursos humanos ". op. cit. p. 173.

rios e indispensables para ocupar un puesto. También es importante porque es el encargado de realizar los balances generales de personal para poder saber cuáles son los puestos que es tan vacantes.

El coordinador académico es el encargado de seleccionar, controlar y verificar los planes, programas, pruebas y -- test que se utilizarán para la captación de personal.

El auxiliar administrativo, se va a encargar de apoyar en todas las actividades que se realicen; así como de realizar valuaciones y codificaciones del puesto.

El psicólogo educativo es quien va a decidir que test y pruebas psicológicas son las más indicadas para aplicarlas.

El pedagogo se va a encargar de auxiliar al psicólogo proporcionándole ayuda en la investigación de test y pruebas.

La trabajadora social es importante porque se va a encargar de analizar, verificar; y así contribuir a que todos -- los datos proporcionados por los candidatos sean verídicos.

El médico general es responsable de examinar a todos -- los individuos que aspiran a ocupar un puesto y dictaminar si se encuentran física y mentalmente sanos para realizar las actividades de la vacante. Así mismo dar atención médica permanente al personal interno de la D.G.E.S.T. en el D.F.

El entrevistador es el encargado de intercambiar opi-- niones, intereses con los aspirantes a ocupar un puesto con el fin de detectar a aquellos que cuenten con las características más apropiadas para el cargo.

La secretaria del jefe de oficina, su importancia radica en que es la que se encarga del registro y archivo de documentos, así como el dictado y mecanografiado de los mismo.

Y por último la secretaria recepcionista, se encarga -- de recibir a todas aquellas personas que aspiran a ocupar un --

puesto vacante.

Esta oficina de reclutamiento y selección de personal, también tendrá a su cargo el seleccionar personal docente que es de suma importancia, pero para el caso de nuestro trabajo - hablará en particular del personal administrativo.

Las necesidades legales son las leyes, reglamentos y artículos que van a regir la oficina de reclutamiento y selección de personal, de ellos hablaremos más adelante.

Por último las necesidades administrativas son aquellas que corroboran que dentro de la oficina no exista desorganización; así mismo que en cada una de las oficinas exista funcionalidad. Ya vimos las principales necesidades que deben existir en una oficina, departamento u organismo; ahora trataremos la segunda parte que es el inventario de recursos humanos.

Es importante que en la oficina de reclutamiento y selección de personal realice un inventario de personal para detectar si existe el personal suficiente dentro de la D.G.E.S.T. en el D.F., y si éste está debidamente ubicado en el puesto -- previsto, es decir, que el personal que esté desempeñando cualquier puesto tenga la escolaridad y las características esenciales para desarrollar las funciones o actividades del puesto. en caso de que hayan personas que no tengan los requisitos necesarios para desempeñarlos se hace una rotación de personal para ubicar a cada individuo en el puesto deseado. Si por esta rotación surgen vacantes, es importante hacer una valuación -- del puesto, en el que se investiguen las funciones, actividades y remuneración adecuada al puesto.

El encargado de la oficina de reclutamiento y selección de personal, una vez que se ha hecho la valuación del puesto, deberá buscar dentro de la D.G.E.S.T. en el D.F., si existe algún miembro que satisfaga la requisición del puesto; en caso de que lo encuentre se procederá a promoverlo, en caso de que no exista la persona indicada para dicho puesto, entonces

se pedirá al personal interno si conocen a alguien que cumpla con los requisitos, si se encuentra dicha persona se contratará de inmediato, en caso de que las dos partes, tanto el contratador como el solicitante estén de acuerdo, si de las personas conocidas del personal interno que se presenten, no son -- las indicadas al puesto, se recomienda que se busque por medio del reclutamiento externo.

Para el reclutamiento externo, es necesario que la oficina de reclutamiento y selección de personal de la D.G.E.S.T. en el D.F., cuente con diversos medios o fuentes de reclutamiento como son: el periódico, anuncios, radio, sindicato, --- etc.; para que por medio de ellos un gran número de personas -- con los requisitos que se soliciten acudan a la institución.

Cuando comiencen a presentarse los candidatos es primordial que se registre a cada uno de ellos y se les haga una entrevista preliminar, para poder así apartar los que posiblemente cubran el puesto de los que no cumplan los requisitos. -- Es necesario hacer este registro para que se manden a archivo; ya que posiblemente después requieran otro tipo de personal para ocupar otra vacante y estén incluidos allí los posibles candidatos.

Al haber elegido los que cumplen con los requisitos necesarios, se procederá a hacerles determinadas pruebas, ya sea de habilidad, psicológicas y de conocimientos, para elegir a -- los más aptos y capaces para cubrir la vacante, enseguida se -- procederá a realizarles un estudio socioeconómico para investigar si los datos que han proporcionado tanto en la solicitud -- de empleo, como en las entrevistas, son verídicas.

El siguiente paso que complementa la selección y de la cual se han ido desechando los inadecuados al puesto, es el -- realizarles un examen médico; ya que por medio de él, se obtendrá la información, de si el candidato esta perfectamente de -- salud y no representa ningún riesgo para la institución; de te

(115)

ner algún defecto o alguna enfermedad, se le agradecerá el haberse presentado en la institución.

Y por último de las pocas personas que queden, se les realizará una última entrevista, en la que el encargado de la oficina de reclutamiento y selección de personal decidirá sobre la persona que ocupará el puesto y tendrá que proporcionar le información más detallada del puesto y de la institución; - así como de la remuneración que recibirá; una vez que las dos partes esten de acuerdo se procederá a la contratación.

C A P I T U L O I V

" PROPUESTA DE UN MANUAL DE ORGANIZACION DE LA OFICINA DE RE--
CLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL EN LA DIRECCION GENERAL DE
EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F. "

C A P I T U L O I V .

PROPUESTA DE UN MANUAL DE ORGANIZACION DE LA OFICINA DE RECLU-
TAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL EN LA DIRECCION GENERAL DE --
EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.

Toda oficina debe de contar con un manual de organización, en el cual deben ir incluidos todos los objetivos, políticas, atribuciones, legislación y organigrama de la oficina; así como las funciones de cada uno de los que conforman la oficina.

A. OBJETIVOS.

-- Atraer la mayor cantidad de candidatos posibles para ocupar los puestos que se encuentran vacantes.

-- Contar con los medios más eficaces posibles para la captación de personal con diversas cualidades afines a los --- puestos vacantes.

-- Obtener un gran número de personas, para de allí -- partir a seleccionar a aquellas que cuenten con los requisitos y características que requieren para ocupar un puesto.

-- Interesar a los individuos más eficaces o bien con mayores cualidades para que se incorporen a la realización de las actividades de la institución.

-- Prácticar todas las pruebas necesarias; así como la obtención de información sobre los solicitantes a fin de saber

y tener plena conciencia de que aquellos candidatos que se eli girán contribuirán eficazmente a la institución.

B. POLITICAS.

-- Dar igualdad de oportunidades a todos los indivi--- duos que cuenten con las características similares o acordes a las del puesto vacante.

-- Rechazar toda idea de distinción sobre sexo, color, raza, nivel socioeconómico, religión; o bien, recomendaciones de los solicitantes. Todo aspirante deberá cumplir con los requisitos que el proceso de reclutamiento y selección de personal ameriten.

C. ATRIBUCIONES DE LA OFICINA.

-- Proponer normas, planes y programas de estudio; así como instrumentos de evaluación que ayuden a conocer el funcio- namiento de la oficina de reclutamiento y selección de perso- nal, debido a que su desarrollo contribuye al mejoramiento de las actividades de la D.G.E.S.T. en el D.F.

-- Verificar que las normas, planes y programas de estudio, métodos e instrumentos de evaluación esten aportando al personal adecuado para la consecución de los objetivos de la - D.G.E.S.T. en el D.F.

-- Aportar personal calificado y especializado para la la borar dentro de la D.G.E.S.T. en el D.F., y sus instituciones educativas que imparten educación.

-- Promover planes e ideas que logren mejorar la capa- cidad y superación del personal que labora dentro de la D.G.E. S.T. en el D.F., y sus unidades.

-- Realizar aquellas funciones que las disposiciones legales confieren a la oficina de reclutamiento y selección de personal que sean afines a las señaladas por la D.G.E.S.T. en el D.F.

D. LEGISLACION DE LA OFICINA.

1. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

- a) Art. 1º.
- b) Art. 14º.
- c) Art. 38º.

-- Fracc. I, V y VI.

2. Ley Federal de Educación.

- a) Art. 1º. al 10º.
- b) Art. 12º.
- c) Art. 17º.
- d) Art. 20º.

3. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

- a) Art. 1º. al 5º.
- b) Art. 16º.
- c) Art. 123º.

-- Fracc. I al XVI, XXI al XXV, XXVII y XXIX

4. Ley Federal del Trabajo.

- a) Art. 1º. al 4º.
- b) Art. 5º.
- c) Art. 7º. al 15º.
- d) Art. 20º. al 24º.
- e) Art. 25º.

-- Fracc. III, IV, VI y VII.

- f) Art. 35º. al 37º.

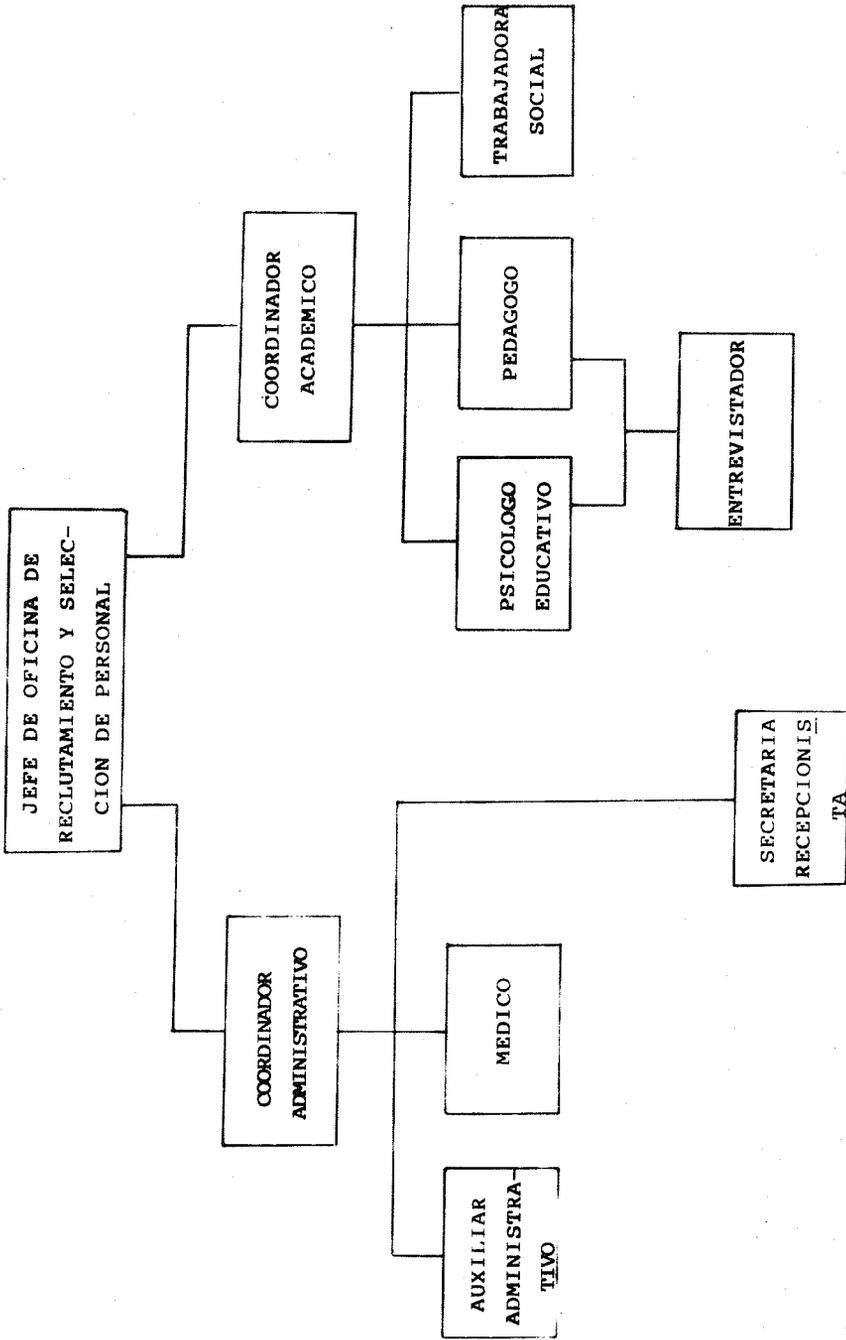
- g) Art. 47º.
 - Fracc. VII, XI y XII.
 - h) Art. 58º. al 89º.
 - i) Art. 98º. al 116.
 - j) Art. 132º.
 - Fracc. XVI al XIX.
 - k) Art. 133º.
 - l) Art. 134º.
 - Fracc. II, IV, IX y X.
 - ll) Art. 135º.
 - Fracc. I, IV y V.
 - m) Art. 136º. al 153º.
 - 5. Ley del Seguro Social.
- a) Art. 1º. al 6º.
 - b) Art. 11º. al 13º.
 - c) Art. 32º. al 33º.
 - d) Art. 37º.
 - e) Art. 48º. al 120º.

E. ORGANIGRAMA DE LA OFICINA.

El organigrama de la oficina de reclutamiento y selección de personal lo presentamos en forma vertical, de acuerdo al puesto y al nivel jerárquico, en la siguiente página.

Dicho organigrama estará supeditado al departamento de personal de la D.G.E.S.T. en el D.F.

ORGANIGRAMA DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.



F. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL PERSONAL DE LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

1. JEFE DE OFICINA.

1. Controlar que el desarrollo del reclutamiento y selección del personal, se efectúe conforme a las normas, lineamientos y demás disposiciones e instrucciones que establezca la D.G.E.S.T. en el D.F.

2. Proveer y organizar las actividades, los recursos y apoyos necesarios para el desarrollo del reclutamiento y selección de personal.

3. Dirigir, vigilar y controlar las actividades que la oficina de reclutamiento y selección de personal realiza para la captación y selección de las personas que cumplen con los requisitos necesarios e indispensables para ocupar un puesto.

4. Mantener un control de todo el personal que labora dentro de la institución; así como de contratar, según las necesidades que vayan surgiendo.

2. COORDINADOR ADMINISTRATIVO.

1. Apoyar al jefe de oficina en cuanto a las disposiciones que él realice.

2. Tomar decisiones siempre y cuando el jefe de oficina este de acuerdo.

3. Detectar necesidades de reclutamiento y selección de personal.

4. Proveer de personal a todos los departamentos y oficinas que soliciten o requieran de un titular para ocupar un puesto vacante.

3. COORDINADOR ACADEMICO.

1. Apoyar al jefe de oficina en cuanto a las disposiciones que él realice.
2. Tomar decisiones, siempre y cuando el jefe de oficina este de acuerdo.
3. Detectar necesidades de reclutamiento y selección de personal.
4. Proponer planes y programas que ayuden a mejorar la oficina de reclutamiento y selección de personal.
5. Evaluar el desarrollo y los resultados de las actividades del reclutamiento y selección de personal.
6. Mantener todos los controles de los empleados, tales como: asistencia, desarrollo laboral, exámenes y nivel escolar.

4. AUXILIAR ADMINISTRATIVO.

1. Apoyar en la realización de plantillas y nóminas de personal.
2. Ayudar en la codificación y evaluación del personal.
3. Realizar análisis de puestos y profesiogramas.
4. Realizar la promoción de puestos de acuerdo al escalafón, méritos y antigüedad del personal.

5. PSICOLOGO EDUCATIVO.

1. Estudiar las diversas pruebas existentes para la detección de las cualidades y conocimientos de los individuos

a fin de acoplarlas con las necesidades de la institución.

2. Analizar los resultados obtenidos de las diversas pruebas practicadas en otras instituciones educativas, a fin de derivar las más adecuadas.

3. Realizar ajustes a las pruebas que consideren adecuadas para aplicarlas al personal.

4. Realizar estudios continuos sobre los resultados obtenidos por la aplicación de pruebas y en su caso formular o desarrollar nuevos cambios, de manera tal que las pruebas o exámenes que se apliquen sean acordes a los requerimientos del puesto.

6. PEDAGOGO.

1. Auxiliar en el estudio y análisis de las pruebas con que cuenta el personal encargado del reclutamiento y selección de personal.

2. Llevar a cabo estudios sobre posibles innovaciones en las pruebas a fin de que sean más acordes a las necesidades que la institución requiere tengan los candidatos.

3. Auxiliar en la elaboración de nuevos test o pruebas.

4. Contribuir para la aplicación de dichas pruebas.

5. apoyar las acciones y decisiones de los psicólogos.

7. TRABAJADORA SOCIAL.

1. Realizar estudios y encuestas que ayuden a corroborar los datos aportados por los candidatos.

2. Proporcionar información sobre los cuestionarios y

entrevistas realizadas a los familiares o amigos de los candidatos.

3. Informar o dar a conocer las conclusiones a que llegaron.

4. Llevar a cabo pláticas con los candidatos, con el fin de ahondar más sobre sus cualidades, conocimientos y habilidades.

5. Detectar en qué medida la información dada por los aspirantes es la adecuada para conocer todo lo referente a su personal.

8. MEDICO GENERAL.

1. Prácticar estudios médicos que permitan conocer los padecimientos y enfermedades presentes en los candidatos.

2. Determinar las imposibilidades para la realización de determinadas actividades en los candidatos.

3. Informar a las autoridades superiores sobre las condiciones físicas generales de los candidatos.

4. Dar atención médica a todo el personal que lo requiera dentro de la D.G.E.S.T. en el D.F.

9. ENTREVISTADOR.

1. Llevar a cabo entrevistas a todos los candidatos para obtener la mayor información posible.

2. Evaluar la conducta y carácter de los candidatos.

3. Elaborar cuestionarios y guías que le permitan hacer la entrevista lo más óptima posible.

4. Realizar y encontrar sus propias entrevistas para -

que el candidato se sienta agusto y no se ponga tenso o nervio so al ser entrevistado.

5. Tomar notas sobre la información que se le está pro porcionando para que después pueda hacer una evaluación más ob jetiva sobre el candidato.

6. Descartar a los candidatos que no satisfagan los re quisitos necesarios al puesto.

7. Informar a sus superiores sobre los candidatos más sobresalientes en las entrevistas para que puedan pasar a la siguiente etapa de selección.

10. SECRETARIA DEL JEFE DE OFICINA.

1. Apoyar y comunicar sobre las actividades y necesida des que los departamentos y oficinas informen a la oficina de reclutamiento y selección de personal.

2. Llevar a cabo escritos y mecanografiado de la docu mentación perteneciente a la oficina de reclutamiento y selec ción de personal.

3. Atender toda clase de recados dirigidos o relaciona dos con la oficina de reclutamiento y selección de personal.

4. Mantener ordenado y lo más actualizado posible el - archivo de personal.

5. Informar oportunamente a su jefe sobre las citas y avisos que requieren de su atención personal.

11. SECRETARIA RECEPCIONISTA.

1. Mecanografiar, redactar y tomar dictado sobre las - actividades que se le señalen.

2. Archivar la documentación ordenadamente y tener conocimiento de qué tipo de papeles se tienen disponibles.

3. Recibir a todo aquel aspirante y otorgarle la información que éste requiera.

4. Recibir todas aquellas solicitudes de los aspirantes que soliciten un puesto vacante.

5. Comunicarse con las personas que han sido seleccionadas para ocupar un puesto vacante.

6. Atender todas las llamadas telefónicas y del conmutador de manera amable.

7. Informar breve y concisamente a los candidatos sobre los puntos de interés para la institución.

8. Redactar claramente los mensajes y citas concertadas por los aspirantes

9. Informar oportunamente a sus superiores los nombres y horas a las que fueron citados los candidatos.

" G. CATALOGO DE PUESTOS QUE CONFORMAN LA OFICINA DE RECLUTA--
MIENTO Y SELECCION DE PERSONAL. "

G. CATALOGO DE PUESTOS QUE CONFORMAN LA OFICINA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

1. JEFE DE OFICINA

Identificación.

Nombre del puesto: Jefe de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

No. de plazas: Una.

Ubicación: Física. D.F.

Administrativa. Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.

Ambito de operación: En la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Relaciones de autoridad.

Jefe inmediato: Jefe de departamento de personal.

Subordinados: Coordinador administrativo y coordinador académico.

Propósito del puesto.

Administrar, así como reclutar y seleccionar el personal adecuado a las políticas, metas y objetivos de la institución, conforme a las normas y los lineamientos establecidos por la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.

Funciones generales.

1. Controlar que el desarrollo del reclutamiento y selección de personal, se efectúe conforme a las normas, los lineamientos y demás disposiciones e instrucciones que establezca la D.G.E.S.T. en el D.F.
2. Preveer y organizar las actividades, los recursos y apoyos necesarios para el desarrollo del reclutamiento y selección de personal.
3. Dirigir, vigilar y controlar las actividades que la oficina de reclutamiento y selección de personal -- realiza para la captación y selección de las personas que cumplen con los requisitos necesarios e indispensables para ocupar un puesto.
4. Mantener un control de todo el personal que labora dentro de la institución; así como de contratar, según las necesidades que vayan surgiendo.

Funciones específicas.

1. Elaborar y mantener actualizada la plantilla de personal de la D.G.E.S.T. en el D.F., e investigar sobre las altas, bajas y los demás movimientos del personal al departamento.
2. Asignar responsabilidades al personal a su cargo, - conforme a su capacidad, antigüedad y experiencia.
3. Difundir oportunamente entre el personal de la institución el Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del personal de la SEP.
4. Recibir al personal solicitante, y una vez elegidos los de nuevo ingreso orientarlos sobre el ambiente en el cual desarrollarán su trabajo y proporcionarles las facilidades para su instalación en el puesto.

5. Expedir los créditos escalafonarios al personal, -- tanto docente como administrativo, conforme a su -- participación en el desarrollo de las actividades - de la institución.
6. Dirigir dentro de la oficina la ejecución de las ac tividades del reclutamiento y selección de perso--- nal.
7. Difundir las cualidades de los candidatos; así como de ponerlos en contacto con los jefes de los otros departamentos y oficinas que soliciten candidatos. informan sobre sus cualidades y características per sonales.

Responsabilidad.

1. Garantizar que el proceso de reclutamiento y selec- ción de personal, se desarrolle con calidad, oportu nidad y eficiencia.
2. Vigilar que la D.G.E.S.T. en el D.F., funcione con la estructura orgánica autorizada.
3. Controlar que el funcionamiento de la oficina de re clutamiento y selección de personal se realice con- forme a las normas, los lineamientos y procedimien- tos autorizados por la D.G.E.S.T. en el D.F. y la - SEP.
4. Orientar el funcionamiento de la oficina hacia el - logro de los objetivos, tanto de oficina, departa-- mentales como de la institución en general.

Comunicación

Interna: Ascendente. Con el jefe de departamento de -- personal.

Horizontal. Con los demás jefes de oficina.

Descendente. Con el personal a su cargo.

Especificaciones del puesto.

Escolaridad: Título en la licenciatura de administración educativa.

Experiencia: Haber desempeñado durante 6 años el puesto de jefe de oficina de reclutamiento y selección de personal.

Tiempo disponible: Tiempo completo dedicado a la jefatura de la oficina.

Criterio: Para tomar decisiones respecto al desarrollo del reclutamiento y selección de personal, - manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios conforme a los resultados obtenidos.

Iniciativa: Para proponer alternativas de trabajo y -- plantear soluciones.

Capacidad: Para organizar y dirigir personal, escuchar a sus empleados; así como retroalimentar y relacionarse.

Actitud: De respeto, compromiso y responsabilidad.

2. COORDINADOR ADMINISTRATIVO.

Identificación.

Nombre del puesto: Coordinador administrativo.

No. de plazas: Una.

Ubicación: Física. D.F.

Administrativa. Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.

Ambito de operación: En la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Relaciones de autoridad.

Jefe inmediato: Jefe de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Subordinados: Auxiliar administrativo, médico general y secretaria recepcionista.

Propósito del puesto.

Preveer, administrar, dirigir, vigilar y controlar todas las actividades que la oficina de reclutamiento y selección de personal realiza para la captación y elección de las personas que cumplen con los requisitos necesarios e indispensables para ocupar un puesto.

Funciones generales.

1. Apoyar al jefe de oficina en cuanto a las disposiciones que él realice.
2. Tomar decisiones siempre y cuando el jefe de oficina este de acuerdo.

3. Detectar necesidades de reclutamiento y selección - de personal.
4. Proveer de personal a todos los departamentos y oficinas que soliciten o requieran de un titular para ocupar un puesto vacante.

Funciones específicas.

1. Elaborar nóminas donde se registren todos los candi datos que lograron ocupar una vacante.
2. Llevar un control de los candidatos a un puesto.
3. Llevar a cabo todos los trámites administrativos.
4. Registrar los nombramientos y promociones del personal interno, según las cualidades y el desempeño -- personal demostrado.

Responsabilidad.

1. Mantener un control tanto administrativo, como de - los candidatos que solicitan un puesto.
2. Vigilar que todos los trámites de pagos, contratos, asistencias del personal, se cumplan de una manera oportuna.
3. Asesorar y supervizar al personal que se encuentra bajo su responsabilidad.

Comunicación.

- Interna: Ascendente. Con el jefe de oficina de recluta miento y selección de personal.
- Horizontal. Con el coordinador académico.
- Descendente. Con el personal a su cargo.

Especificaciones del puesto.

Escolaridad: Licenciatura en administración educativa.

Experiencia: 3 años en administración de personal, reclutamiento y selección de personal, nóminas, sueldos.

Tiempo disponible: Tiempo completo dedicado al puesto de coordinador.

Criterio: Para tomar decisiones, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.

Iniciativa: Para proponer alternativas y cambios de -- trabajo; planteando soluciones.

Capacidad: Para organizar, controlar, supervizar, asesorar y dirigir personal; así como relacionarse con el personal.

Actitud. De respeto, compromiso y responsabilidad.

3. COORDINADOR ACADEMICO.

Identificación.

Nombre del puesto: Coordinador académico.

No. de plazas: Una.

Ubicación: Física. D.F.

Administrativa. Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.

Ambito de operación: En la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Relaciones de autoridad.

Jefe inmediato: Jefe de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Subordinados: Psicólogo educativo, pedagogo y trabajadora social.

Propósito del puesto.

Participar en comisiones y trabajos conforme a las indicaciones de la jefatura de la oficina. También tiene como responsabilidad el detectar las necesidades de reclutamiento y selección de personal y proponer planes y programas que ayuden a mejorarlas.

Funciones generales.

1. Apoyar al jefe de oficina en cuanto a las disposiciones que él realice.
2. Tomar decisiones, siempre y cuando el jefe de oficina este de acuerdo.

3. Detectar necesidades de reclutamiento y selección de personal.
4. Proponer planes y programas que ayuden a mejorar la oficina de reclutamiento y selección de personal.
5. Evaluar el desarrollo y los resultados de las actividades del reclutamiento y selección de personal.
6. Mantener todos los controles de los empleados, tales como: asistencia, desarrollo laboral, exámenes y nivel escolar.

Funciones específicas.

1. Coordinar los proyectos y la revisión, reestructuración y elaboración de programas de reclutamiento y selección de personal.
2. Coordinar la elaboración y proposición de métodos, normas y lineamientos, prestando la asesoría necesaria sobre el reclutamiento y selección de personal.
3. Analizar y evaluar los informes de supervisión de las actividades de reclutamiento y selección de personal, para verificar el avance de los programas.
4. Proponer a la jefatura de la oficina las modificaciones o adecuaciones referidas al reclutamiento y selección de personal.
5. Informar al jefe de oficina sobre el desarrollo de las actividades que se lleven a cabo, con el propósito de mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Responsabilidad.

1. Coordinar y controlar que el funcionamiento de la oficina de reclutamiento y selección de personal se

realice, conforme a los lineamientos y procedimientos autorizados por la D.G.E.S.T. en el D.F., y la SEP.

2. Orientar el funcionamiento de la oficina de reclutamiento y selección de personal, hacia el logro de los objetivos de la oficina; así como departamentales e institucionales.
3. Vigilar que las disposiciones y decisiones del jefe de oficina se cumplan.

Comunicación.

Interna: Ascendente. Con el jefe de oficina de reclutamiento y selección de personal.

Horizontal. Con el coordinador administrativo.

Descendente: Con el personal a su cargo.

Especificaciones del puesto.

Escolaridad: Título de licenciatura en pedagogía, psicología ó administración educativa.

Experiencia: Como coordinador académico, o bien 3 años en el área académica y dirección de personal.

Tiempo disponible: Tiempo completo dedicado a la coordinación académica.

Criterio: Para tomar decisiones, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.

Iniciativa: Para proponer alternativas de trabajo y plantear soluciones.

Capacidad: Para organizar y dirigir personal, escuchar y relacionarse.

(139)

Actitud: De respeto, compromiso y responsabilidad.

4. AUXILIAR ADMINISTRATIVO.

Identificación.

Nombre del puesto: Auxiliar administrativo.

No. de plazas: Dos.

Ubicación: Física. D.F.

Administrativa. Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.

Ambito de operación: En la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Relaciones de autoridad.

Jefe inmediato: Coordinador administrativo.

Propósito del puesto.

Auxiliar en todas las actividades que se realicen, así como checar y mantener controles sobre los empleados y todas aquellas acciones que realicen, con la finalidad de mejorar las acciones de la oficina de reclutamiento y selección de personal. Así como también proponer --- ideas nuevas para el desarrollo eficaz del trabajo.

Funciones generales.

1. Apoyar en la realización de las plantillas y nóminas de personal.
2. Colaborar en la codificación y evaluación de personal.
3. Realizar análisis de puestos y profesigramas.

4. Colaborar en la promoción de puestos de acuerdo al escalafón, méritos y antigüedad del personal.

Funciones específicas.

1. Integrar los documentos en archivos, verificando -- los expedientes recibidos y registrados; con el objeto de contar con información precisa.
2. Controlar la documentación del archivo general, clasificando la documentación por número de folio, para contar con un archivo ordenado, en el cual la información sea rápida de detectar.
3. Mantener la información actualizada sobre los trabajadores y su desarrollo para los cambios posterio--res de ascenso.

Responsabilidad.

1. Mantener toda la información de los trabajadores actualizada.
2. Conocer y detectar la ausencia de personal para ocupar un puesto.
3. Informar oportunamente las bajas y altas del perso--nal.

Comunicación.

Interna: Ascendente. Con el coordinador administrati--vo.

Horizontal. Con el médico general, psicólogo educativo, pedagogo y trabajadora social.

Descendente. Con el personal a su cargo.

Especificaciones del puesto.

Escolaridad: Título o pasante de la licenciatura en administración educativa.

Experiencia: En el manejo de archivos, análisis, eva--luación y codificación de puestos; así como conocimiento y manejo de plantillas y nóminas de personal, o en todo caso haber presentado su servicio social.

Tiempo disponible: Completo, dedicado al puesto de au--xiliar administrativo.

Criterio: Para tomar decisiones, manejar adecuadamente las plantillas y nóminas de personal.

Iniciativa. Para proponer alternativas y estrategias - que agilicen el análisis y codificación de los puestos y en general todas las activi--dades del personal.

Capacidad: Para manejar ágil y correctamente los docu--mentos del personal existentes en la insti--tución.

Actitud: De responsabilidad y respeto a sus superiores y demás compañeros.

5. MEDICO GENERAL.

Identificación.

Nombre del puesto: Médico general.

No. de plazas: Una.

Ubicación: Física. D.F.

Administrativa. Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.

Ambito de operación: En la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Relaciones de autoridad.

Jefe inmediato: Coordinador administrativo.

Propósito del puesto.

Analizar y examinar a todos los individuos que aspiren a ocupar un puesto vacante dentro de la institución; - esto con el fin de detectar sus padecimientos e imposibilidades para realizar determinada actividad y así poder determinar si el candidato se encuentra físicamente apto para ocupar la vacante. Así mismo dar atención médica a todo el personal interno que lo requiera.

Funciones generales.

1. Conocer las actividades y esfuerzos tanto físicos - como mentales que en el puesto se requiera.
2. Examinar detenidamente a los candidatos.
3. Informar a los candidatos sobre sus padecimientos e imposibilidades para ocupar la vacante.

4. Determinar por escrito si el candidato es apto para laborar dentro de la institución.
5. Pasar los reportes de sus exámenes a la jefatura de la oficina de reclutamiento y selección de personal, para que se proceda a la contratación si el candidato fue considerado medicamente sano.
6. Dar atención médica al personal interno que lo requiera.

Funciones específicas.

1. Prácticar estudios médicos que permitan conocer los padecimientos y enfermedades presentes en los candidatos.
2. Determinar las responsabilidades de los individuos para la realización de determinadas actividades.
3. Informar a las autoridades superiores sobre las condiciones físicas generales de los candidatos.

Responsabilidad.

1. Verificar que el personal de nuevo ingreso sea una persona sana y que pueda realizar su trabajo sin --ningún problema.
2. Dotar de personal a la institución, que no sufra de malestares constantes que recaigan en un bajo rendimiento laboral o bien que padezca de enfermedades -contagiosas que puedan poner en peligro la salud de todo el demás personal.
3. Contribuir en la salud del personal interno.

Comunicación.

Interna: Ascendente. Con el coordinador administrati--
vo.

Horizontal. Auxiliar administrativo, psicólogo
educativo, pedagogo y trabaja-
dora social.

Descendente. Con el personal a su cargo.

Especificaciones del puesto.

Escolaridad: Médico cirujano titulado.

Experiencia: En la atención de pacientes y medicina ge-
neral.

Tiempo disponible: Completo en el puesto de médico ge-
neral.

Criterio: Para tomar decisiones sobre los pacientes --
que no lleguen a cubrir satisfactoriamente -
los exámenes médicos.

Iniciativa: Para la realización de exámenes, tan minu-
ciosamente como el puesto lo requiera.

Capacidad: Para dictaminar exámenes médicos confia----
bles.

Actitud: De profesionalismo y seriedad.

6. PSICOLOGO EDUCATIVO.

Identificación.

Nombre del puesto: Psicólogo educativo.

No. de plazas: Una.

Ubicación: Física. D.F.

Administrativa. Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.

Ambito de operación: En la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Relaciones de autoridad.

Jefe inmediato: Coordinador académico.

Subordinados: Entrevistador.

Propósito del puesto.

Aplicar, estudiar y analizar las diversas pruebas existentes para la detección de las cualidades y conocimientos de los individuos que aspiran a ocupar un puesto.

Funciones generales.

1. Estudiar las diversas pruebas existentes para la detección de las cualidades y conocimientos de los individuos a fin de acoplarse con las necesidades de la institución.
2. Analizar los resultados obtenidos de las diversas -

pruebas practicadas en otras instituciones educativas, a fin de derivar las más adecuadas.

3. Realizar ajustes a las pruebas que consideren adecuadas de aplicar.
4. Realizar estudios continuos sobre los resultados obtenidos por la aplicación de pruebas y en su caso formular o desarrollar nuevos cambios, de manera tal que las pruebas o exámenes que se apliquen sean acordes a los requerimientos del puesto.

Funciones específicas.

1. Elaborar y proponer contenidos de programas psicológicos para la evaluación y examinación del personal que aspira a ingresar a la institución.
2. Analizar el uso de test que permitan medir la inteligencia, conocimientos y habilidades que los candidatos a ocupar un puesto vacante poseen.
3. Informar, asesorar y dar respuesta a sus jefes inmediatos sobre los resultados obtenidos de las cualidades de los candidatos a fin de que puedan pasar o no a la siguiente etapa de selección.

Responsabilidad.

1. Organizar, revisar, analizar y elaborar los test referidos a las actividades de su cargo.
2. Informar de los resultados obtenidos a sus jefes inmediatos.
3. Mantener un archivo en el cual se guarden los resultados y observaciones de todas las personas y empleados a los cuales se les hayan aplicado pruebas.

Comunicación.

Interna: Ascendente. Con el coordinador académico.

Horizontal. Auxiliar administrativo, médico - general, pedagogo y trabajadora - social.

Descendente. Entrevistador.

Especificaciones del puesto.

Escolaridad. Título de licenciatura en psicología educativa.

Experiencia: De 2 años en formulación, aplicación e interpretación de test.

Tiempo disponible: Tiempo completo dedicado al puesto de psicólogo educativo.

Criterio: Para tomar decisiones, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.

Iniciativa: Para proponer alternativas y estrategias - de trabajo.

Capacidad: Para elaborar, aplicar e interpretar los resultados de los test.

Actitud: De respeto, seriedad, trabajo, compromiso y - responsabilidad.

7. PEDAGOGO.

Identificación.

Nombre del puesto: Pedagogo.

No. de plazas: Una.

Ubicación: Física. D.F.

Administrativa: Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.

Ambito de operación: En la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Relaciones de autoridad.

Jefe inmediato: Coordinador académico.

Subordinados: Entrevistador.

Propósito del puesto.

Auxiliar, contribuir y apoyar en el análisis de las pruebas o test aplicados al personal que desea ingresar o que aspira a ocupar un puesto dentro de la institución.

Funciones generales.

1. Auxiliar en el estudio y análisis de las pruebas con que cuenta el personal encargado del reclutamiento y selección de personal.
2. Llevar a cabo estudios sobre posibles innovaciones en las pruebas a fin de que sean más acordes a las necesidades que la institución requiere que posean

los candidatos.

3. Auxiliar en la elaboración de nuevos test o pruebas.
4. Contribuir para la aplicación de dichas pruebas.
5. Apoyar las acciones y decisiones de los psicólogos.

Funciones específicas.

1. Cooperar en la creación de programas de estudio y creación de exámenes que permitan la selección de candidatos más afines con los requisitos de los puestos.
2. Realizar modificaciones, según las circunstancias lo requieran, conforme las actividades de los puestos vayan cambiando.
3. Apoyar las decisiones de los psicólogos y junto con ellos contribuir en la innovación de test; así como su forma de aplicación, con el objetivo de lograr mejores resultados en la selección de personal.

Responsabilidad.

1. Apoyar y estudiar los resultados derivados de las pruebas aplicadas para la selección de personal.
2. Investigar, elaborar y proponer alternativas de solución para el mejoramiento de la aplicación de pruebas de selección.

Comunicación.

Interna: Ascendente. Con el coordinador académico.

Horizontal. Auxiliar administrativo, médico general, psicólogo educativo y trabajadora social.

Descendente: Entrevistador.

Especificaciones del puesto.

Escolaridad: Título o pasante de la licenciatura en pe
dagogía.

Experiencia: En formulación, investigación y aplica---
ción de exámenes de selección (test).

Tiempo disponible: Tiempo completo para la investiga--
ción y aplicación de test.

Criterio: Para tomar decisiones.

Iniciativa: Para proponer alternativas de solución en
la selección.

Capacidad: Para las relaciones humanas, elaboración, -
aplicación e interpretación de resultados -
de test.

Actitud: De responsabilidad y profesionalismo.

8. TRABAJADORA SOCIAL.

Identificación.

Nombre del puesto: Trabajadora social.

No. de plazas: Dos.

Ubicación: Física.D.F.

Administrativa. Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.

Ambito de operación: En la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Relaciones de autoridad.

Jefe inmediato: Coordinador académico.

Propósito del puesto.

Analizar, contribuir y verificar que los datos proporcionados por los candidatos, sobre su persona, desarrollo y estabilidad sean verídicos; así como realizar estudios obtenidos en su investigación.

Funciones generales.

1. Realizar estudios y encuestas que ayuden a corroborar los datos aportados por los candidatos.
2. Proporcionar información sobre los cuestionarios y entrevistas realizadas a los familiares o amigos de los candidatos.
3. Informar y dar a conocer las conclusiones a que se llegaron.
4. Llevar a cabo pláticas con los candidatos, con el -

fin de ahondar sobre sus cualidades, conocimientos y habilidades.

5. Detectar en qué medida la información dada por los aspirantes es la adecuada para conocer todo lo referente a su persona.

Funciones específicas.

1. Conocer toda la información aportada por el solicitante que desea ocupar una vacante.
2. Realizar cuestionarios que vayan de acuerdo a la información adicional sobre el candidato.
3. Desarrollar investigaciones sobre los candidatos -- con personas allegadas a él, conocidos, jefes, etc; pero siempre con la mayor seriedad y delicadeza posible.
4. Pasar de manera ordenada y específica la información obtenida; así como los resultados y observaciones hechas durante la investigación.

Responsabilidad.

1. Dirigir entrevistas con los conocidos del candidato a fin de obtener información sobre las relaciones - que mantiene con diferentes personas.
2. Analizar la información obtenida.
3. Informar a sus superiores sobre los resultados y -- conclusiones.

Comunicación.

Interna: Ascendente. Coordinador académico.

Horizontal. Auxiliar administrativo, médico - general, psicólogo educativo.

Descendente. Con el personal a su cargo.

Especificaciones del puesto.

Escolaridad: Títulado o pasante en trabajadora social o pedagogía.

Experiencia: En captación de información e interpretación de opiniones; así como en investigaciones socioeconómicas

Tiempo disponible: Completo, dedicado al puesto de trabajadora social.

Criterio: Para realizar entrevistas con familiares y -exjefes de los candidatos.

Iniciativa: Para realizar encuestas adicionales que --contribuyan para conocer las aptitudes de los candidatos.

Capacidad: Para organizar, asesorar y dirigir las entrevistas con personas ajenas a la institución.

Actitud: De compromiso, lealtad, responsabilidad, seriedad para realizar su trabajo.

9. ENTREVISTADOR.

Identificación.

Nombre del puesto: Entrevistador.

No. de plazas: Una.

Ubicación: Física. D.F.

Administrativa. Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F.

Ambito de operación: En la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal.

Relaciones de autoridad.

Jefe inmediato: Psicólogo educativo y pedagogo.

Propósito del puesto.

Intercambiar intereses, opiniones y anécdotas con los aspirantes a ocupar un puesto dentro de la institución, con el fin de detectar a aquellos que cuenten con las características más afines al puesto vacante.

Funciones generales.

1. Elaborar y formular sus propias preguntas para entrevistar a los candidatos; de manera tal que no los haga sentir nerviosos o tensos, sino por el contrario los relaje para que se sientan a gusto al ser entrevistados.
2. Tomar nota sobre la información que se le vaya proporcionando para que posteriormente pueda hacer una evaluación más objetiva sobre el candidato.

3. Descartar sutilmente a los candidatos que no satisfacen los requisitos necesarios e indispensables para el puesto.
4. Informar a sus superiores sobre los candidatos que resultaron ser los más sobresalientes en las entrevistas, a fin de que puedan pasar a la siguiente etapa de selección.

Funciones específicas.

1. Hacer los preparativos necesarios como lo son: lugar en el que se llevará a cabo la entrevista, materiales (hojas, sillas, etc.); para dar inicio a las entrevistas.
2. Analizar y estudiar las preguntas que realizará para la obtención de información.
3. Elaboración de cuestionarios y guías que permitan llevar a cabo las entrevistas de forma rápida y eficiente.
4. Llevar a cabo entrevistas con los candidatos (personales) a fin de obtener la mayor información posible.
5. Evaluar la conducta y carácter de los candidatos.

Responsabilidad.

1. Actualizar a los departamentos que requieren de nuevos empleados, con ideas y propuestas de trabajo frescas.
2. Detectar las características de los individuos que puedan aprovecharse en favor de la realización de las actividades que se desarrollen dentro de la institución.

3. Incorporar y dotar de trabajadores creativos, capaces y responsables a la institución.

Comunicación.

Interna: Ascendente. Psicólogo educativo y pedagogo.
Horizontal.
Descendente.

Especificaciones del puesto.

Escolaridad: Pasante de la licenciatura en administración educativa ó psicología educativa.

Experiencia: En el área de reclutamiento y selección - de personal como entrevistador.

Tiempo disponible: Medio tiempo como entrevistador.

Criterio: Para la atención de individuos y captación - de cualidades personales.

Iniciativa: Para entablar pláticas formales y de interés para los candidatos.

Capacidad: Para detectar las características personales más importantes en los individuos.

Actitud: De respeto, amabilidad, cortesía, seriedad y profesionalismo.

10. SECRETARIA DEL JEFE DE OFICINA.

Identificación.

Nombre del puesto: Secretaria del jefe de oficina.

No. de plazas: Una.

Ubicación: Física. D.F.

Administrativa. En la Dirección General de
Educación Secundaria Técnica
en el D.F.

Ambito de operación: En la creación de la oficina de
reclutamiento y selección de personal.

Relaciones de autoridad.

Jefe inmediato: Jefe de la oficina de reclutamiento y
selección de personal.

Propósito del puesto.

Redactar, mecanografiar y tomar dictado de toda información que proporcione el jefe de oficina; con el fin de mantener la información bien presentada.

Funciones generales.

1. Atender todas las necesidades que se relacionen -- con la oficina, de acuerdo a las actividades que -- su jefe le señale.
2. Mecanografiar, redactar y tomar dictado sobre las funciones o actividades que se le señalen.
3. Archivar la documentación ordenadamente y tener -- pleno conocimiento de qué tipo de papeles y docu--

mentos son los que se tienen disponibles y de qué -
tipo son (confidenciales, oficiales , etc.)

Funciones específicas.

1. Tomar dictado en el momento en que su jefe lo re---
quiera.
2. Mecanografiar toda documentación relacionada con la
oficina para su consulta posterior.
3. Redacción de oficios.
4. Atención y oportunos avisos para con su jefe, sobre
las actividades y asuntos que requieran de su aten-
ción personal.

Responsabilidad.

1. Mantener toda la documentación ordenada y en regla.
2. Archivar los informes y escritos previamente revisa-
dos por el jefe de la oficina.
3. Mantener al tanto a su jefe sobre los acontecimien-
tos que surjan de toda índole y de los cuales debe
estar enterado.

Comunicación.

Interna: Ascendente. Con el jefe de oficina.

Horizontal.

Descendente.

Especificaciones del puesto.

Escolaridad: Carrera comercial de secretaria ejecuti--
va.

Experiencia: En mecanografiar, archivar, en taquigra-

(160)

fía y dictado.

Tiempo disponible: Tiempo completo de secretaria de je
fe de oficina.

Criterio: Para redactar los oficios y clasificar la do
cumentación; así como detectar los problemas
que merezcan la atención personal de su je--
fe.

Iniciativa: Para concertar citas y dar razones que ---
afecten o comprometan a su jefe.

Capacidad: Para relacionarse y atender a diversas per-
sonalidades.

Actitud: De respeto, cortesía, capacidad, responsabili-
dad.

11. SECRETARIA RECEPCIONISTA.

Identificación.

Nombre del puesto: Secretaria recepcionista.

No. de plazas: Una.

Ubicación: Física. D.F.

Administrativa. En la Dirección General de
Educación Secundaria Técnica
en el D.F.

Ambito de operación: En la creación de la oficina de -
reclutamiento y selección de per-
sonal.

Relaciones de autoridad.

Jefe inmediato: Coordinador administrativo.

Propósito del puesto.

Redactar, mecanografiar, tomar dictado y archivar toda la información que proporcione el coordinador administrativo, con el fin de mantener la información en orden. Así mismo dar atención al público, concertación de citas de personas que requieran acudir a la institución o bien de candidatos que aspiren a ocupar un puesto vacante.

Funciones generales.

1. Atender las necesidades del coordinador administrativo, que se relacionen con el personal.
2. Mecanografiar, redactar y tomar dictado de las actividades que se le asignen.
3. Archivar la documentación ordenadamente y tener co-

nocimiento de qué tipo de documentación se tiene -- disponible y para quiénes.

4. Atención telefónica y personal.
5. Información breve y concisa sobre puntos de interés para los candidatos sobre la institución.
6. Redacción clara de mensajes y citas.

Funciones específicas.

1. Tomar dictado cuando el coordinador administrativo educativo lo considere necesario.
2. Mecnografiar la documentación que se requiera para consultar.
3. Redactar los oficios que se le pidan.
4. Atender las llamadas telefónicas.
5. Informar sobre los puestos vacantes y requisitos in dispensables a los que aspiren a ocupar un puesto.
6. Dar citas a los candidatos que soliciten una entrevista con la hora y fecha; así como con la persona a la que deberán dirigirse.
7. Anotar nombre, dirección y teléfono de los solicitantes.
8. Informar a su superior sobre las personas que fueron citadas.

Responsabilidad.

1. Mantener toda la información en regla, mecanografiar dicha información.
2. Atender y concertar citas.
3. Mantenerse informada sobre el tipo de cualidades --

que deben de poseer las personas que se requieran - para ocupar una vacante.

4. Informar claramente a los candidatos, de la hora, - dirección y persona que los antederá

Comunicación.

Interna: Ascendente. Con el coordinador administrati-- vo.

Horizontal.

Descendente.

Especificaciones del puesto.

Escolaridad: Carrera comercial o mecanógrafa.

Experiencia: En mecanografía, taquigrafía, archivo, ma nejo de conmutador y atención telefónica.

Tiempo disponible: Completo en el puesto de secretaria recepcionista.

Criterio: Para tomar decisiones, redactar oficios, de- tectar brevemente la personalidad y desenvol- tura de los individuos.

Iniciativa: Para recibir a las personas que soliciten hablar con su superior, para recibir mensa- jes; así como para concertar citas o bien cancelarlas.

Capacidad: Para dar información breve y detectar el in- terés personal de los candidatos que solici- tan una entrevista; así como relacionarse - con las personas.

Actitud: De amabilidad, respeto, capacidad y seriedad.

C O N C L U S I O N E S .

Con la elaboración de nuestra investigación, hemos logrado constatar que dentro del sector educativo existen deficiencias muy marcadas que perjudican y entorpecen la adecuada realización de las actividades.

Detectamos que dentro de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F., no existe ningún proceso formal sobre la manera de reclutar y seleccionar al personal; haciendo parecer que se desconoce e ignora la importancia que tiene la secuencia de pasos necesarios para encontrar al personal idóneo.

Como hemos mencionado dentro de nuestro estudio, para que toda institución cuente con recursos humanos (personal) -- adecuado para desempeñar las diversas funciones; es necesario determinar las características necesarias del puesto. Posteriormente deberán seguirse pasos concretos que permitan conocer las aptitudes y habilidades.

Pero ésto sólo podrá ser posible si se lleva a cabo la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal; oficina que comprende todos los pasos necesarios para reclutar un número suficiente de candidatos que aspiren a ocupar una vacante; y posteriormente seleccionar a los de mayores cualidades y aptitudes según las necesidades de la institución.

Detectamos que la importancia del nivel de escolaridad de un individuo no es un factor determinante o preponderante -- para ocupar un puesto vacante dentro de la D.G.E.S.T. en el -- D.F.

El resultado es que los candidatos que logran ocupar un puesto son, en su mayoría, solo aquellos que son recomendados por empleados que laboran dentro de la institución, es decir, aquellos que tienen alguna relación de amistad o de parentesco. Esto provoca un estancamiento en la institución; ya que al no contratar personas externas, la institución se priva de ideas nuevas y frescas que pueden mejorar las actividades y funciones de la D.G.E.S.T. en el D.F. y que a su vez pueden mejorar en general los objetivos de la educación.

Encontramos gran inconformidad de parte de los empleados del departamento de Planes y Programas; y aun más de los del departamento de Personal, respecto a la manera en que son aceptados y contratados los individuos para ocupar los diversos puestos vacantes; mencionando que dentro de la D.G.E.S.T. en el D.F., debería existir una forma adecuada y formal para llevar a cabo la selección de personas para incorporarse a las relaciones laborales.

Las personas encargadas del departamento de Personal, mencionaron que apesar de que no llevan a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal; el cual sería lo más correcto, reconocen que hasta ahora la forma en que se ha llevado a cabo la contratación de personal, no ha dado los resultados más satisfactorios y que en varias ocasiones llegan a presentarse candidatos espontáneos que cuentan con magnificas cualidades y habilidades, pero que desgraciadamente no encuentran ninguna oportunidad de ingreso.

Toda contratación se realiza en forma directa, es decir, cada jefe de departamento o de oficina hace sus propuestas de candidatos a la Subdirección de Planeación, ya ella se encarga de ordenarle al departamento de Personal que haga la contratación, ya sea por estatus 10 (base y sindicalizados) o bien por estatus 95 (interinato limitado y de confianza).

(166)

Por todo esto consideramos recomendable la creación de la oficina de reclutamiento y selección de personal. Oficina - que se encargará de atraer al mayor número de personas a las - que posteriormente se seleccionará de acuerdo a sus capacida-- des, habilidades y conocimientos sobre los puestos que requie-- ran de un titular. Una vez que se logre encontrar y contratar a las personas idóneas para cada puesto, se agilizará la admi-- nistración de la institución, en beneficio de sus metas, obje-- tivos y políticas.

A N E X O S

A N E X O I .

SOLICITUD DE EMPLEO.

A.

FECHA _____

NOMBRE _____ TELEFONO _____ CASA _____
(LETRA DE MOLDE USE) OFICINA _____

DIRECCION _____ CALLE _____ CIUDAD _____ ESTADO _____ C.P. _____

PUESTO DESEADO _____ SALARIO REQUERIDO \$ _____

FECHA DE NACIMIENTO _____ 19 _____

CIUDADANO NORTEAMERICANO _____ IMPEDIMENTOS FISICOS _____
SI NO SI NO

B.

EDUCACION.

TIPO DE ESCUELA	NOMBRE DE LA ESC.	DIRECCION	ESPECIALIDADES	TITULO	ULTIMO GRADO - CURSADO
PRIMARIA					
SECUNDARIA					
PREPARA. O VOC.					
COMERCIAL					
SUPERIOR					
POSGRADO					
OTROS					

ANOTE LAS HABILIDADES, APTITUDES O EXPERIENCIA QUE TENGA

MAQUINAS QUE SABE MANEJAR _____

FIRMA DEL INTERESADO

A N E X O I I

PRINCIPALES FACTORES QUE SE VALORAN EN LA ENTREVISTA PREVIA.

NOMBRE _____

CARGO _____

REQUISITOS	SOBRE SALIENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
APARIENCIA					
PRESENTACION					
COMPORTAMIENTO					
EXPRESION					
INTELIGENCIA					
CONFIANZA EN SI					
EDUCACION MOS- TRADA					
DESENVOLTURA					
PERSONALIDAD					
INICIATIVA					
PERSISTENCIA					
AMBICION					
AGRESIVIDAD					
OBSERVACIONES _____					

FECHA / / SUPERVISOR _____ FIRMA _____

A N E X O I I I

ASPECTOS IMPORTANTES DE UNA ENTREVISTA DE SELECCION DE PERSONAL.

1. ¿COMO EMPLEA EL TIEMPO LIBRE? ¿QUE PASATIEMPO TIENE?
2. ¿PARTICIPA USTED EN ACTIVIDADES DE SU COMUNIDAD?
3. ¿COMO DESCRIBIRIA EL TRABAJO IDEAL PARA USTED? (TRATE DE --
SER ESPECIFICO)
4. MUCHAS GRACIAS POR PREFERIR A NUESTRA INSTITUCION. ¿QUE LO
LLEVO A SELECCIONARLA?
5. ¿CUALES ERAN SUS CLASES FAVORITAS, CUANDO SE ENCONTRABA ES-
TUDIANDO? ¿POR QUE?
6. ¿EN QUE TIPO DE CIUDAD PREFIERE VIVIR? ¿SÉ ENCUENTRA DIS---
PUESTO A VIAJAR? ¿A CAMBIAR SU LUGAR DE RESIDENCIA?
7. ¿QUE MOTIVOS LO LLEVARON A ESCOGER SU ACTIVIDAD (O PROFE---
SION) ACTUAL?
8. ¿CONOCE USTED LAS ACTIVIDADES DE NUESTRA INSTITUCION?
9. ¿QUE CARACTERISTICAS LE GUSTARIA ENCONTRAR EN SU JEFE?
10. ¿CON QUE FRECUENCIA CONSIDERA USTED QUE PUEDE SER PROMOVI-
DO?
11. ¿QUE ASPECTO DE SU DESEMPEÑO CONSIDERA EL MAS DESTACADO?
12. ¿PLANTEA SEGUIR ESTUDIANDO?
13. ¿COMO DESCRIBIRIA SUS OBJETIVOS PROFESIONALES?
14. ¿EN QUE CONSISTIA SU EMPLEO ANTERIOR?
15. ¿ESTIMA SUFICIENTE SU EXPERIENCIA LABORAL ACTUAL?

(171)

16. ¿CUANDO PUEDE EMPEZAR A TRABAJAR?

17. ¿QUE OTRAS ACTIVIDADES REMUNERADAS DESEMPEÑA ACTUALMENTE?

A N E X O I V

DIRECCION
GENERAL DE
EDUC. SEC.
TECNICA
EN EL D.F.
S. E. P.

REPORTE DE ENTREVISTA.

NOMBRE: _____ SEXO: _____
ESCOLARIDAD: _____ EDAD: _____
CANDIDATO AL CARGO DE: _____
TIEMPO DE APLICACION: _____

PERSONAS A CARGO:

HISTORIA EDUCACIONAL:

EXPERIENCIA PROFESIONAL:

ASPIRACIONES Y PLANES PARA EL FUTURO:

(173)

INTERESES RECREACIONALES Y SOCIALES.

CONDICIONES FISICAS:

FLUIDEZ VERBAL:

SITUACION FINANCIERA:

SEGURIDAD APARENTE:

AUTOEVALUACION:

COMPORTAMIENTO DURANTE LA ENTREVISTA:

(174)

CONCLUSION:

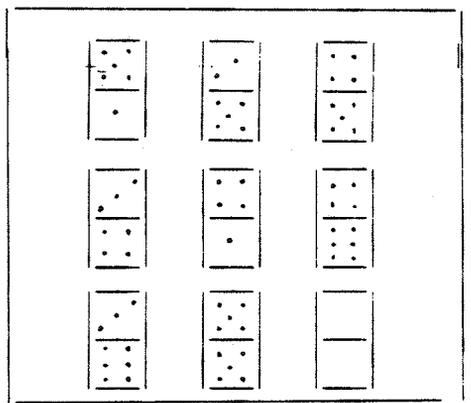
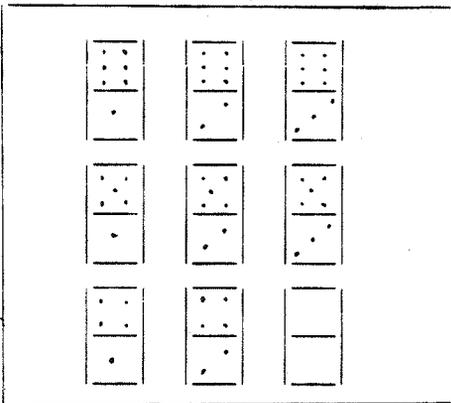
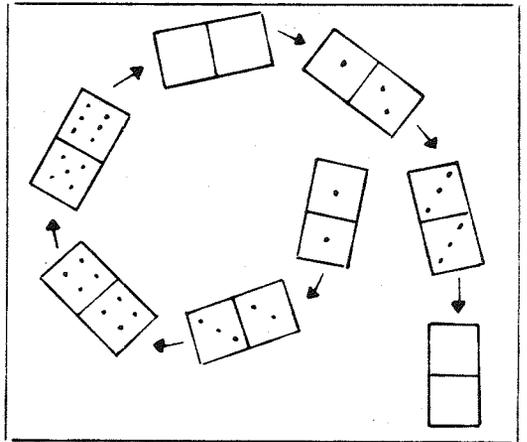
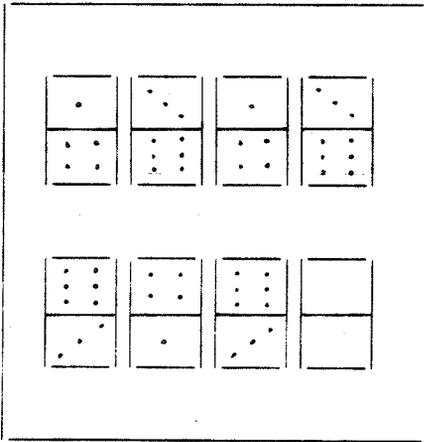
FECHA	SELECCIONADOR	CLASIFICACION
-------	---------------	---------------

FIRMA

(27) Idalberto Chiavenato. " Adminsitración de recursos huma--
nos ". op. cit. p. 212.

A N E X O V .

EJEMPLO DE UNA PRUEBA O TEST DE INTELIGENCIA.



(28) C. Blanco Cohen. " Cómo seleccionar nuestro personal ".
México, Ed. Limusa, 1975. pp. 111 y 112.

A N E X O V I

EXAMEN DE APTITUD.

EXAMEN DE FRASES INCOMPLETAS.

HORA DE INICIO _____

HORA DE FINALIZACION _____

NOMBRE _____

FECHA _____ SEXO _____ EDAD _____

INSTRUCCIONES: A CONTINUACION FIGURAN FRASES INCOMPLETAS. LEA CADA UNA DE ELLAS Y COMPLETELAS ESCRIBIENDO LO PRIMERO QUE SE LE OCURRA. TRABAJE CON LA MAYOR RAPIDEZ POSIBLE. SI NO PUEDE COMPLETAR UN ITEM, ENCIERRE EL NUMERO EN UN CIRCULO Y VUELVA A EL MAS TARDE.

1. SIENTO QUE MI PADRE RARA VEZ _____
2. CUANDO LA SUERTE ESTA EN MI CONTRA _____
3. SIEMPRE HE QUERIDO QUE _____
4. EL FUTURO ME PARECE _____
5. LAS PERSONAS QUE SON MIS SUPERIORES _____
6. SE QUE ES UNA TONTERIA, PERO TENGO MIEDO DE _____
7. SIENTO QUE UN VERDADERO AMIGO _____
8. CUANDO ERA NIÑO (A) _____
9. MI IDEA DE UNA MUJER/HOMBRE PERFECTA (O) _____

10. CUANDO VEO UNA MUJER Y UN HOMBRE JUNTOS _____
11. COMPARADA CON LA MAYORIA DE LAS FAMILIAS, LA MIA _____
12. LAS PERSONAS CON QUIEN (CONVIVO HOY/TENGO QUE TRATAR AQUI)
SON _____
13. EN MI TRABAJO ME LLEVO BIEN _____
14. MI MADRE _____
15. DARIA CUALQUIER COSA POR OLVIDAR LA VEZ QUE YO _____
16. HOY ME SIENTO ENFERMO _____
17. SI MI PADRE SOLAMENTE FUERA _____
18. CREO QUE TENGO HABILIDAD PARA _____
19. SERIA COMPLETAMENTE FELIZ SI _____
20. SI LA GENTE TRABAJA (O TRABAJARA) BAJO MIS ORDENES _____
21. BUSCO _____
22. EN LA ESCUELA, MIS MAESTROS _____
23. LA MAYORIA DE MIS AMIGOS NO SABEN QUE YO TENGO MIEDO DE _____
24. NO ME GUSTA LA GENTE QUE _____
25. PIENSO QUE LA MAYORIA DE LAS MUCHACHAS (O) _____
26. MI CONCEPTO DEL MATRIMONIO ES _____
27. MI FAMILIA ME TRATA COMO _____
28. MI MADRE Y YO _____
29. MI PEOR EQUIVOCACION FUE _____
30. DESEO QUE MI PADRE _____
31. MI MAYOR DEBILIDAD _____
32. MI AMBICION SECRETA EN LA VIDA _____
33. ALGUN DIA YO _____
34. ME GUSTARIA PERDER EL MIEDO _____
35. LA GENTE QUE MAS ME GUSTA _____

36. SI FUERA JOVEN O NIÑO (A) OTRA VEZ _____

37. LA MAYORIA DE LAS FAMILIAS QUE CONOZCO _____

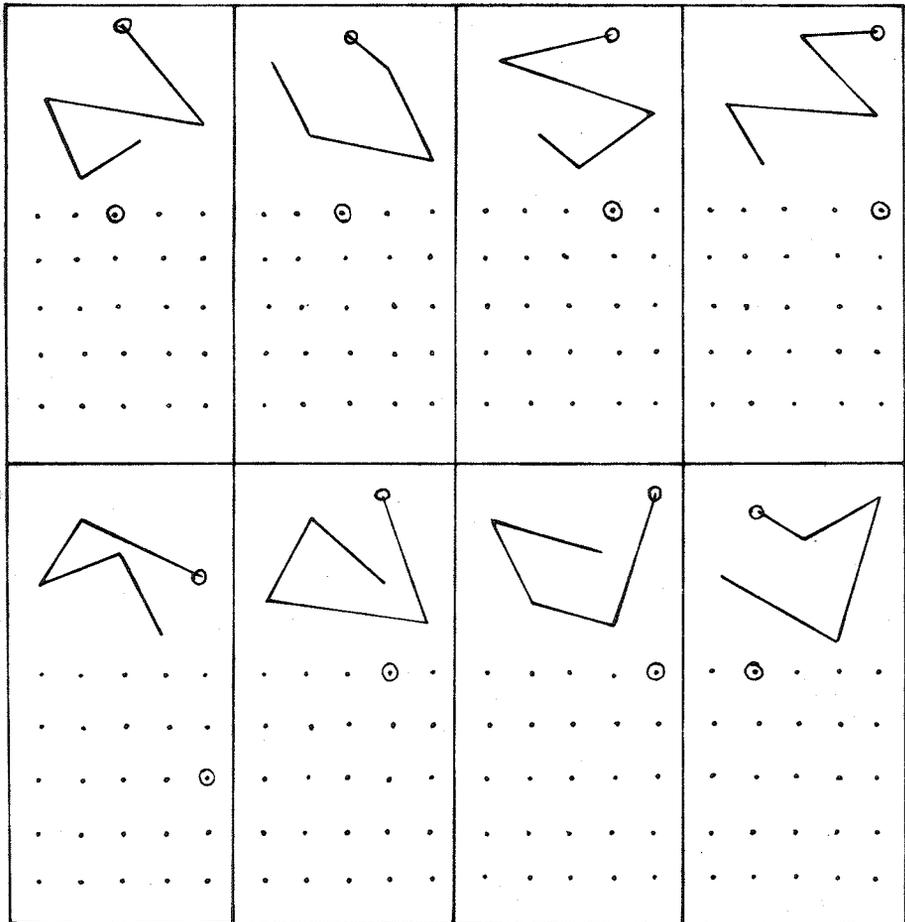
38. PIENSO QUE LA MAYORIA DE LAS MADRES _____

39. PIENSO QUE MI PADRE ES _____

40. LO QUE MAS DESEO EN LA VIDA ES _____

A N E X O V I I .

EJEMPLO DE UNA PRUEBA O TEST DE HABILIDAD.



A N E X O V I I IEJEMPLOS DE UNA PRUEBA O TEST DE CONOCIMIENTOS.

INSTRUCCIONES: A CONTINUACION APARECEN DIVERSAS PALABRAS CON CINCO INCISOS CADA UNA. ESCOGE EL SINONIMO QUE CONSIDERES SEA EL CORRECTO, MARCANDO CON UNA -- " X " LA LETRA QUE CORRESPONDE.

- | | | |
|----------------|-------------------|-----------------------|
| 1. DAGA. | 2. CONGRESO. | 3. CAUTIVO. |
| A.- ALFANGE | A.- MUNICIPIO | A.- CAUTO |
| B.- VAINA | B.- CONFERENCIA | B.- DESERTOR |
| C.- LANZA | C.- DISCUSION | C.- DERROTA-
DO |
| D.- SABLE | D.- DISCURSO | D.- PRECAVI-
DO |
| E.- PUÑAL | E.- REUNION | E.- PRISIONE
RO |
| <hr/> | | |
| 4. ASFIXIA. | 5. ORFEBRE. | 6. ARGOLLA. |
| A.- TUMULTO | A.- ARQUEOLOGO | A.- CADENA |
| B.- VENDAVAL | B.- PLATERO | B.- ESFERA |
| C.- ASFALTO | C.- ASTRONOMO | C.- PULSERA |
| D.- AHOGO | D.- BOTANICO | D.- OLLA |
| E.- EMANACION | E.- MEDICO | E.- ARO |
| <hr/> | | |
| 7. DEFICIENTE. | 8. ORIGINAL. | 9. DIFAMANTE. |
| A.- CONSTANTE | A.- ORAL | A.- DESHONRO
SO |
| B.- TRISTE | B.- ABANDONADO | B.- FORENSE |
| C.- PECULIAR | C.- PRIMERO | C.- IMPRESIO
NANTE |
| D.- CARGANTE | D.- CONTEMPORANEO | D.- BRUTAL |
| E.- FALTO | E.- FIDEDIGNO | E.- HORTICU-
LA |
-

10. DESAMPARADO.

- A.- OCRE
- B.- ABSURDO
- C.- TRANSTORNADO
- D.- ABANDONADO
- E.- ANONADADO

11. SISTEMATICO.

- A.- ORDENADO
- B.- LAUDATORIO
- C.- JUBILOSO
- D.- AMBICIOSO
- E.- DRAMATICO

12. RESPLANDECIEN
TE.

- A.- FONETICO
 - B.- ACERBO
 - C.- INTREPIDO
 - D.- RUBICUNDO
 - E.- BRILLANTE
-

A N E X O I X

CUESTIONARIO PARA RECABAR INFORMACION PARA LA TESIS --
PROFESIONAL SOBRE: ANALISIS DE LA PROBLEMÁTICA DEL RECLUTAMIEN
TO Y SELECCION DE PERSONAL ADMINISTRATIVO EN UNA ENTIDAD DEL _
SECTOR EDUCATIVO EN MEXICO: EL CASO DE LA DIRECCION GENERAL DE
EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.

CUESTIONARIO A PERSONAL INTERNO.

DATOS GENERALES.

SEXO M () EDAD _____ ESCOLARIDAD _____
F ()
PUESTO _____ ANTIGÜEDAD _____

FAVOR DE CONTESTAR LAS SIGUIENTES PREGUNTAS CON UNA --
" X " Y EXPLIQUE EN CASO NECESARIO.

1. ¿COMO FUE SU RECIBIMIENTO A LA INSTITUCION?

- A. CORTES ()
- B. FORMAL ()
- C. INFORMAL ()

2. ¿LE FUE INFORMADO SOBRE LAS ACTIVIDADES
QUE EL PUESTO REQUERIA?

- A. SI ()
- B. NO ()
- C. LO NECESA-
RIO ()

3. ¿FUE INFORMADO SOBRE LAS ACTIVIDADES GENERALES DE LA INSTITUCION?

- A. SI ()
- B. NO ()
- C. LO NECESARIO ()

4. ¿LE FUERON APLICADAS PRUEBAS DE COLOCACION PROFESIONAL?

- A. SI ()
- B. NO ()

¿EN QUE CONSISTIERON? _____

5. ¿LE FUE EXPLICADO EL PROPOSITO DE TALES PRUEBAS?

- A. SI ()
- B. NO ()
- C. POCO ()

6. ¿CONSIDERA USTED NECESARIO E INDISPENSABLE LA APLICACION DE DIVERSAS PRUEBAS?

- A. SI ()
- B. NO ()

¿POR QUE? _____

7. ¿CONSIDERA QUE TALES PRUEBAS SON SIGNIFICATIVAS PARA CONOCER SUS HABILIDADES?

- A. SI ()
- B. NO ()

¿POR QUE? _____

8. ¿EL SELECCIONADOR FUE AMABLE Y ATENTO --
CON USTED?

- A. POCO ()
- B. MUCHO ()
- C. LO NECESA-
RIO ()

¿POR QUE? _____

9. ¿RECIBIO EXPLICACION DETALLADA Y AMPLIA -
SOBRE EL PUESTO SOLICITADO?

- A. SI ()
- B. NO ()

¿EN QUE CONSISTIO? _____

10. ¿FUE TOTAL LA ATENCION QUE SE LE DIO AL
SER ENTREVISTADO?

- A. SI ()
- B. NO ()

¿POR QUE? _____

11. ¿CONSIDERA LA ESCOLARIDAD COMO UN FACTOR
IMPORTANTE PARA OBTENER UN PUESTO?

- A. SI ()
- B. NO ()

¿POR QUE? _____

12. ¿CREE USTED QUE A MAYOR ESCOLARIDAD CO--
RRESPONDE MAYOR INGRESO?

- A. SI ()
- B. NO ()

¿POR QUE? _____

13. ¿CONSIDERA ADECUADA LA SELECCION QUE --
LLEVA A CABO SU INSTITUCION?

A. SI ()

B. NO ()

¿POR QUE? _____

14. ¿CONSIDERA INDISPENSABLE EL TENER ALGUN
CONOCIDO LABORANDO DENTRO DE LA INSTI-
TUCION PARA OBTENER CON MAYOR FACILI--
DAD EL PUESTO?

A. SI ()

B. NO ()

¿POR QUE? _____

15. ¿CONSIDERA QUE LA EXPERIENCIA LABORAL -
ES UN REQUISITO INDISPENSABLE PARA OB-
TENER UN TRABAJO?

A. SI ()

B. NO ()

¿POR QUE? _____

16. ¿CONSIDERA QUE SI SE CARECE DE EXPERIEN-
CIA LABORAL, CON LA ESCUELA DE PROCE--
DENCIA SERIA MAS FACIL EL LOGRAR COLO-
CARSE EN UN PUESTO?

A. SI ()

B. NO ()

¿POR QUE? _____

17. ¿COMO SE ENTERO USTED DE LA VACANTE DEL
EMPLEO QUE OCUPA?

- A. PERIODICO ()
- B. RADIO ()
- C. PARIENTE ()
- D. AMIGO ()

18. ¿SABE USTED LO QUE ES RECLUTAR PERSONAL?

- A. SI ()
- B. NO ()

EXPLIQUE _____

19. ¿PIENSA USTED QUE ES BUENO INGRESAR POR
MEDIO DE UN SINDICATO?

- A. SI ()
- B. NO ()

¿POR QUE? _____

20. ¿LE FUERON APLICADOS EXAMENES MEDICOS -
AL INGRESAR A LA INSTITUCION?

- A. SI ()
- B. NO ()

EXPLIQUE _____

21. ¿SE LE HIZO ALGUN ESTUDIO SOCIOECONOMICO
ANTES DE SER CONTRATADO?

- A. SI ()
- B. NO ()

EXPLIQUE _____

A N E X O X

CUESTIONARIO PARA RECABAR INFORMACION PARA LA TESIS --
PROFESIONAL SOBRE: ANALISIS DE LA PROBLEMÁTICA DEL RECLUTAMIENT
O Y SELECCION DE PERSONAL ADMINISTRATIVO EN UNA ENTIDAD DEL -
SECTOR EDUCATIVO EN MEXICO: EL CASO DE LA DIRECCION GENERAL DE
EDUCACION SECUNDARIA TECNICA EN EL D.F.

CUESTIONARIO A ASPIRANTES.

DATOS GENERALES.

SEXO F () EDAD _____ ESCOLARIDAD _____
M () ESTADO CIVIL _____

FAVOR DE CONTESTAR LAS SIGUIENTES PREGUNTAS CON UNA --
" X " Y EXPLIQUE SEGUN SEA EL CASO.

1. ¿COMO TE ENTERASTE DE LA VACANTE DEL PUESTO?
A. PERIODICO () B. RADIO () C. AMIGOS () D. PARIENTE ()
2. ¿COMO HA SIDO SU RECIBIMIENTO EN LA INSTITUCION?
A. FORMAL () B. INFORMAL () C. CORTES ()
3. ¿CONSIDERAS INDISPENSABLE EL TENER CONOCIDOS LABORANDO DEN-
TRO DE LA INSTITUCION PARA OBTENER CON MAYOR FACILIDAD EL
PUESTO?
A. SI () B. NO ()

¿POR QUE? _____

4. ¿CREES QUE LA EXPERIENCIA LABORAL ES UN REQUISITO INDISPENSABLE PARA OBTENER UN PUESTO?

A. SI () B. NO ()

¿POR QUE? _____

5. ¿SI CARECES DE EXPERIENCIA LABORAL, PIENSAS QUE CON LA ESCUELA DE PROCEDENCIA TE SERA MAS FACIL EL LOGRAR OCUPAR UN PUESTO?

A. SI () B. NO ()

¿POR QUE? _____

6. ¿CONSIDERAS LA ESCOLARIDAD COMO UN FACTOR IMPORTANTE PARA OCUPAR UN PUESTO Y QUE A MAYOR ESCOLARIDAD CORRESPONDE MAYOR INGRESO?

A. SI () B. NO ()

¿POR QUE? _____

7. ¿HAS SIDO INFORMADO SOBRE LOS REQUISITOS Y ACTIVIDADES QUE EL PUESTO REQUIERE?

A. SI () B. NO ()

¿DE QUE FORMA? _____

8. ¿SE TE DIO A COCOCER CUALES SON LAS ACTIVIDADES GENERALES DE LA INSTITUCION?

A. SI () B. NO ()

¿CUALES? _____

9. ¿SE TE HAN APLICADO PRUEBAS PARA OBTENER EL PUESTO?

A. SI () B. NO ()

¿CUALES? _____

(189)

10. ¿TE PARECE IMPORTANTE LA APLICACION DE TALES PRUEBAS?

A. SI ()

B. NO ()

¿POR QUE?

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

1. Acuerdo 97, enero de 1974, 18 p.
2. ARIAS Galicia, Fernando. Administración de recursos humanos. 5 ed. México, Ed. Trillas, 1985. 319 p.
3. Administración de personal. La integración en materia de personal. Obtenida de fotocopias. 123 p.
4. BLANCO Cohen, C. Cómo seleccionar nuestro personal. México, Ed. Limusa, 1975. 206 p.
5. BRAVERMAN, Harry. Trabajo y capital monopolista. Ed. Nuestro tiempo.
6. CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. Comentada. Serie de Textos Jurídicos, nov. de 1990. 608 p.
7. CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. México, Ed. Mc Graw Hill, 578 p.
8. CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. México, Ed. Mc Graw Hill, 1985. 586 p.
9. CHRUDEN, Herbert J. Administración de personal. México, Ed. CECSA, 1977. 661 p.
10. DUHALT Krauss, Miguel F. Técnicas de comunicación administrativa. México, Ed. UNAM, 1974. 136 p.
11. FLORES Cruz, Cipriano. La administración capitalista del trabajo. México, Ed. Fontamara 5, 1986. 111 p.

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

12. FLORES de Gortari, Sergio. Hacia una comunicaci3n adminis-
trativa. M3xico, Ed. Trillas, 1977. 349 p.
13. GALINDO Munch. Fundamentos de administraci3n. M3xico, Ed.
Trillas, 1991. 240 p.
14. GALVAN Escobedo, Jos3. Tratado de administraci3n general.
M3xico, Ed. INAP (Instituto Nacional de Administra-
ci3n P3blica), 1980. 311 p.
15. HAWK H, Roger. Reclutamiento y selecci3n de personal. Ed.
T3cnica S. A., 250 p.
16. HERNANDEZ Sverdlik, Varela y otros. Administraci3n de per-
sonal. Ed. Iberoamericana, 334 p.
17. HICKS G, Herbert. Administraci3n de organizaciones desde -
un punto de vista de sistema y recurso humano. M3xi-
co, Ed. CECSA, 1980. 587 p.
18. KOONTZ O, Donnell. Curso de administraci3n moderna. M3xi-
co, Ed. Mc Graw Hill, 1981. 914 p.
19. LLADO, Juan A. La educaci3n en la selecci3n de personal. -
Revistas.
20. NOVAES, Paulo. Organizaci3n y recursos humanos. Ed. Monte-
video OIT, 1976. 122 p.
21. MERCADO H, Salvador. Administraci3n aplicada. Teor3a y ---
pr3ctica, primera parte. Ed. Limusa, 1985. 543 p.
22. MINER B, John. El proceso administrativo. Tr. German Otalo
ra Bae. M3xico, Ed. CECSA, 558 p.

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

23. SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, DGEST, SEM, DIRECCION TECNICA, SUBDIRECCION TECNOLOGICA. Educación tecnológica, compilación. Departamento de Planes y Programas e Investigación Tecnológica, junio 1991. 34 p.
24. SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA. Normas Fundamentales. Nuevo reglamento interior y diagrama de organización. - 2a. ed. 2 de septiembre de 1978. 114 p.
25. SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA, SEM, DGEST. Manual de organización de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica en el D.F. Subdirección de planeación, noviembre de 1989. 58 p.
26. SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA. Manual de organización de la escuela de educación secundaria técnica. 2a. ed. (colección de manuales administrativos), enero de 1982. 118 p.
27. SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL. Ley Federal del trabajo. 2a. ed. actualizada, incluye las reformas - hasta el 1o. de mayo de 1978. Ed. Popular de los trabajadores, febrero de 1979. 528 p.
28. STANTON, Erwin S. Sistemas efectivos de solicitud y selección de personal. México, Ed. limusa, 1985. 199 p.
29. Terry y Franklin. Principios de la administración. México, Ed. CECSA, 1990. 747 p.
30. TYSON, Shaun. Administración de personal. Tr. Arturo Nalváez López. México, Ed. Trillas, 1989. 349 p.

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

31. VELS, Augusto. La selección personal y el problema humano en las empresas. Barcelona, Ed. L. Mirade, 1970. ---
564 p.
32. WENDELL L, French. Administración de personal. Desarrollo de recursos humanos. México, Ed. Limusa, 1983. -----
656 p.
33. WERTHER B, William y Keith Davis. Administración de personal y recursos humanos. 3a. ed. Ed. Mc Graw Hill, --
395 p.
34. ZERILLI, Andrea. Reclutamiento, selección y acogida del personal. Tr. Gregorio San Juan. Balboa (Esp). Ed. -
Deusto, 1978. 376 p.