



875202
Universidad Villa Rica ¹/_{2ej.}

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U.N.A.M.
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

" CAUSAS Y EFECTOS DEL
AUSENTISMO EN LA EMPRESA
PUBLICA "

TESIS

Que para obtener el titulo de:

Licenciado en Administración

PRESENTA

Alberto Contreras Triana

DIRECTOR DE TESIS REVISOR DE TESIS
ING. MBA. FEDERICO AVILA VINEY C.P. MBA. RAMON RIOS ESPINOSA

H. VERACRUZ, VER.

1994

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

HIJO mío, si tomares mis palabras,
y mis mandamientos guardares dentro de ti,
haciendo estar atento tu oído a la sabiduría,
sin clamares a la inteligencia,
y a la prudencia dieras tu voz;
si como a la plata la buscares,
y la escudriñeras como a tesoros,
entonces entenderás el temor de Jehová,
y hallarás el conocimiento de DIOS.
Porque Jehová dá la sabiduría,
y de su boca viene el conocimiento y la inteligencia.
El provee de sólida sabiduría a los rectos:
es escudo a los que caminan rectamente.
Es el que guarda las veredas del juicio,
y preserva el camino de sus santos.
Entonces entenderás justicia, juicio,
y equidad, y todo buen camino.
Cuando la sabiduría entrará en tu corazón,
y la ciencia fuere dulce a tu alma,
y el consejo te guardará,
te preservará la inteligencia:
Para librarte del mal camino, y de los hombres que
hablan perversidades.

POR TUS CONSEJOS Y GRAN AMOR, GRACIAS SEÑOR.

A MIS PADRES:

TITO GASTON CONTRERAS ROSALES
ANDREA TRIANA RAMOS

Todo mi agradecimiento por su cariño, Comprensión y amor al brindarme todo el apoyo necesario que necesitaba para lograr terminar mi carrera profesional, que para mí es lo más valioso que pudieron darme como herencia, gracias papás.

A MI ESPOSA:

ING. SELENE NAVARRO ESTRADA

Gracias mi amor, por brindarme todo el cariño, amor, comprensión y apoyo moral para la culminación y realización de ésta tesis que es una muestra más de los triunfos que te otorgaré, porque te amo con todo mi corazón.

A MIS HERMANOS Y PRIMOS:

TITO Y ERIKA, ANGELICA Y CHRISTIAN

Con respeto y cariño les doy gracias por su comprensión y apoyo moral, y que éste triunfo que he logrado sirva como ejemplo para que logren todas sus metas fijadas en su vida profesional.

A MI ABUELITA Y TIA:

ANGELICA Y EVA

Gracias por apoyarme en el desarrollo de mi vida profesional y guiarme por el buen camino de la verdad.

A LA SRA. DULCE MA. CALVO REBOLLEDO

Con respeto y admiración, gracias por brindarme todo su apoyo, comprensión y cariño en la realización de mi carrera profesional y por compartir mis triunfos y mis derrotas durante mi carrera, mil gracias.

A LA LIC. NERY HERRERA LOPEZ

Con respeto y admiración, gracias por su paciencia y comprensión al brindarme todo su apoyo, orientación y confianza para la realización de ésta tesis; así como también por brindarme algo valioso y difícil de otorgar "su amistad", mil gracias.

A LA LIC. SANDRA LUZ HOLZHEIMER VELA

Gracias por confiar en mí, por brindarme todo su apoyo, orientación y sobre todo su conocimientos para guiarme en la realización de éste triunfo tan valioso para mí.

Gracias no tan solo por ser mi maestra, sino también por ser una gran amiga y por haberme apoyado en los momentos buenos y malos de este triunfo. Sinceramente todo mi agradecimiento y mi respeto por su gran colaboración.

AL ING. FEDERICO AVILA VINAY

Gracias por su dirección, orientación y por su gran motivación de ésta tesis. Con respeto y admiración, gracias.

C.P. RAMON RIOS ESPINOZA

Todo mi agradecimiento por su orientación y asesoramiento en la realización de ésta tesis, así como también por brindarme sus conocimientos y su valiosa amistad, gracias.

A MIS MAESTROS:

Gracias porque de una ó de otra manera contribuyeron al logro de éste triunfo.

A MIS AMIGOS DE LA CARRERA:

LANDY, AMALIA, TERESA, ARACELI, PATRICIA,
JOSE, ALEJANDRO, MARIO Y ULISES.

Gracias por todo su apoyo, comprensión y confianza durante nuestra carrera y sobre todo por su valiosa amistad que me otorgaron que sirvió de motivación para la culminación de ésta tesis.

INDICE

INTRODUCCION.....	01
-------------------	----

CAPITULO I.

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Definición del Problema	08
1.2 Justificación	09
1.3 Hipótesis.....	10
1.4 Objetivos de la investigación	10
1.5 Diseño de la Investigación.....	11
1.5.1 Definición de variables.....	11
1.5.2 Estructura del Cuestionario.....	13
1.5.3 Estrategia de la Investigación	20

CAPITULO II.

AUSENTISMO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES

2.1 Conceptos.....	23
2.2 Definición	23
2.3 Factores Intrínsecos de Ausentismo.....	24
2.4 Principales causas que originan que se presente el ausentismo dentro de una organización.....	25
2.5 Cálculo del Ausentismo en una organización	26
2.6 Posibles remedios para prevenir el Ausentismo	27

CAPITULO III.

SELECCION Y EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE LOS RECURSOS HUMANOS

3.1 Selección	29
3.1.1 Introducción	29
3.1.2 Conceptos.....	30
3.1.3 Métodos Clásicos de Selección	30
3.1.4 Métodos Modernos de Selección	32
3.1.5 Análisis del Cargo.....	34
3.1.6 Descripciones del Cargo.....	35
3.1.7 Especificación de requisitos para el Cargo.....	37
3.2 Evaluación del desempeño	38
3.2.1 Introducción	38
3.2.2 Concepto	39
3.2.3 Propósito de la evolución.....	39
3.2.4 El proceso de la evolución	40
3.2.4.1 El procedimiento para la evolución.....	40
3.2.4.2 Sistema de evolución.....	41
3.2.5 Beneficios de la evaluación del desempeño	43

CAPITULO IV.

SALUD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

4.1 Introducción	45
4.2 Enunciado de las políticas de salud y seguridad	47
4.3 Programas de salud industrial.....	47
4.4 Prevención de accidentes.....	49

4.4.1 Identificación de las causas de accidentes.....	49
4.4.2 Factores del sistema del trabajo.....	50
4.4.3 Factores personales.....	51
4.4.4 Medidas preventivas.....	52

CAPITULO V.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

5.1 Recopilación de la información.....	54
5.2 Recopilación de la información por pregunta.....	57
5.3 Análisis y evaluación de la información.....	60
5.4 Evaluación de la información (conclusión por variables).....	80

CONCLUSIONES.....	83
-------------------	----

OBRAS CITADAS.....	87
--------------------	----

BIBLIOGRAFIA.....	88
-------------------	----

INTRODUCCION.

Los seres humanos tenemos la capacidad de transformar nuestras ideas en palabras, mismas que una vez comunicadas a nuestros semejantes pueden modificar no solo su actitud, sino también su conducta individual y la de grupo. En las empresas se comunica a los empleados las políticas, los procedimientos a seguir, se les dan órdenes, se les indica a qué deben atenerse, qué se espera de ellos, etc.

Toda la comunicación que día con día se recibe, se estudia y se envía a otras personas básicamente con el fin de modificar su actitud, incluyendo por tanto, anuncios de seguridad, informes, boletines, etc. Incluso existen programas completos para que por medio de la publicidad se modifiquen las actitudes del personal de una empresa, intercalando pequeños mensajes escritos en los sobres de raya, colocando continuamente anuncios desplegados en las instalaciones, etc. Muchas veces los miembros de una empresa rechazan activa o pasivamente estos medios, pues lo consideran un esfuerzo deliberado de la gerencia para "lavarles el cerebro".

Si un jefe desea que sus subordinados sean eficientes, lo menos que puede hacer es serlo él mismo; si quiere que cambien de actitud hacia la disciplina de la empresa, debe

empezar por cumplirla él mismo; no puede un jefe cambiar la actitud de un subordinado hacia la puntualidad y la asistencia, si él mismo es faltista e impuntual.

Toda actitud u opinión podrá ser favorable si se mantiene un nivel de moral alto dentro de la empresa. Un bajo nivel de la moral predispone a los empleados a comportamientos inconvenientes, tales como las ausencias, la rotación de empleados y la disminución de la producción, lo cual, una moral alta trae como consecuencia la satisfacción del empleado en el desempeño de su trabajo, para su compañía y su supervisor inmediato.

Una falta general de interés en el trabajo es quizás la forma más comúnmente descrita de inquietud en la empresa.

Un trabajador puede permanecer callado acerca de su falta de interés; es más común la tendencia a fingir enfermedad, holgazanear, salir del trabajo; lo que origina que los trabajadores se ausenten de su trabajo disminuyendo así la productividad de la empresa.

A continuación se dá una pequeña introducción de lo que tratarán los capítulos que se desarrollan a lo largo de está investigación.

En el capítulo I referente a la metodología de la investigación, se define el problema de ausentismo, así como la justificación del tema a desarrollar, la hipótesis, los objetivos y el diseño de la investigación.

En el capítulo II trata sobre los aspectos generales del ausentismo dentro de las organizaciones, así como las causas que lo provocan como sus posibles remedios.

En el capítulo III se habla como se debe seleccionar el personal y que se debe hacer para llevarlo a cabo, así como también se habla como se debe evaluar el desempeño de los trabajadores dentro de una organización.

En el capítulo IV se trata todo lo referente a la salud y seguridad industrial de los recursos humanos dentro de una organización.

En el capítulo V se describen los resultados de la investigación realizadas a algunos de los trabajadores de la Central Termoelectrica Ciclo Combinado "Dos Bocas" carretera Veracruz-Medellín.

CAPITULO I.
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Definición del Problema

1.2 Justificación

1.3 Hipótesis

1.4 Objetivos de la investigación

1.5 Diseño de la Investigación

1.5.1 Definición de variables

1.5.2 Estructura del Cuestionario

1.5.3 Estrategia de la Investigación

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

1.1.- DEFINICION DEL PROBLEMA.

AUSENTISMO, es una de las más sutiles y al mismo tiempo más comunes identificaciones del descontento ó actitud negativa de los empleados y de su inquietud. Así mismo, está constituido por todas aquellas faltas de asistencia al trabajo, que ocurren cuando el empleado debería de presentarse a laborar.

El ausentismo puede tener consecuencias más graves por ejemplo la reducción notable en la calidad de la producción.

Por lo tanto es evidente que los niveles de ausentismo superiores a los normales, influyen de modo directo sobre la eficacia y eficiencia de una empresa.

Otro aspecto que es muy importante y que se debe considerar es que no siempre las causas del ausentismo están en el propio empleado, sino en la organización, en la supervisión deficiente, en el empobrecimiento de las tareas, en la falta de motivación y estímulo, en las condiciones desagradables de trabajo, en la precaria integración del empleado a la misma organización y en los impactos psicológicos de una dirección

deficiente. En síntesis, se dice que ausentismo es la suma de los períodos en que los empleados de una organización no están en el trabajo.

1.2.-JUSTIFICACION.

Es importante porque cuando una persona no satisface un mayor número de necesidades o de objetivos personales es potencialmente un buscador de empleo en otra empresa, sin embargo, nuestra realidad parece señalar que las personas permanecen por mucho tiempo en sus empresas, por lo menos para satisfacer las necesidades físicas y de seguridad que proporcionan el dinero, por su medio las necesidades sociales, de status y prestigio en razón del poder adquisitivo en perjuicio de la satisfacción de sus necesidades de desarrollo personal.

Muchos administradores se asustan cuando relacionan porcentualmente el total de horas de ausentismo con el número correspondiente de hombres-horas trabajadas, tal es el caso, el problema que presenta la Termoelectrónica Ciclo Combinado "Dos Bocas" carretera Veracruz-Medellín que nos muestra un promedio anual de 88% en el período 1992-1993, presentando altos índices en los meses de marzo-abril, julio-agosto y diciembre, en los cuales se llevan a cabo los días vacacionales; no porque la remuneración del salario no satisfaga sus necesidades personales, sino que quizás sea por la rutina diaria del trabajo y éste haga que el personal se incline a ausentarse ciertos períodos laborales.

Así mismo, es claro que a una empresa le resulte difícil operar sin problemas y alcanzar sus objetivos si los empleados no se presentan.

El flujo de trabajo se desorganiza y a menudo hay que posponer decisiones importantes, cuando las organizaciones que proporcionan prestaciones liberales de pago por enfermedad están alentando el ausentismo de los empleados, incluso en aquellos que están muy contentos con su trabajo. Suponiendo que el empleado tenga un grado razonable de intereses variados, puede pensar que su trabajo es satisfactorio y no obstante faltar a él para disfrutar un fin de semana de tres días y un hermoso día de verano en la playa o ver la serie mundial por televisión si las faltas no sancionan.

Por lo tanto, el ausentismo es un problema que la gente no puede ignorar aún cuando tenga asuntos más importantes que atender, que casi siempre los tiene, ya que es la primera señal de que un empleado está a punto de retirarse de la empresa, luego entonces, el ausentismo crea el riesgo de consecuencias mucho más serias que otros problemas por sí mismos.

1.3.- HIPOTESIS.

El ausentismo de personal por faltas de asistencias no justificadas es ocasionado por la deficiente selección de personal y evaluación del desempeño, así como también por las enfermedades profesionales.

1.4.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.

GENERAL: Evaluar los factores internos y externos que determinan el ausentismo de personal para disminuir los altos índices de faltas de asistencia al trabajo.

ESPECIFICOS:

- 1.- Conocer los factores externos e internos que determinan el ausentismo de personal.
- 2.- Determinar los factores de inconformidad que permiten que se presenten altos índices de faltas de asistencia al trabajo.

1.5.- DISEÑO DE LA INVESTIGACION.**1.5.1 DEFINICION DE VARIABLES.****AUSENTISMO.**

NOMINAL: Hábito o costumbre de los que se alejan de alguien o de un lugar.

OPERACIONAL: Se puede definir operacionalmente por medio de:

- Insatisfacción en cuanto al salario
- Falta de sentimiento de solidaridad del grupo
- Falta de reconocimiento por el buen desempeño
- Retrasos

DEFICIENTE SELECCION DE PERSONAL.

NOMINAL: Una mala elección de una persona de entre un grupo de aspirantes a un puesto de trabajo.

OPERACIONAL: Se puede definir operacionalmente por medio de:

- Lentitud del nuevo empleado para ajustarse e integrarse a sus funciones
- Falta de buenos métodos modernos de selección de personal
- Delegación de la selección de personal en empleados poco preparados
- Conocimientos escasos para desarrollar sus funciones
- Recomendaciones para incorporar personal no apto para desempeñar el trabajo

EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

NOMINAL: Sistema que nos permite evaluar periódicamente si las funciones de los empleados son deficientes y si se les puede orientar para que las mejoren o si se encuentran en su nivel de eficiencia.

OPERACIONAL: Se puede definir operacionalmente por medio de:

- Calidad del trabajo
- Cooperación
- Iniciativa
- Conocimiento del trabajo

ENFERMEDADES PROFESIONALES.

NOMINAL: Alteración de la salud producida por agentes químicos, físicas, biológicas o psicológicas.

OPERACIONAL: Se puede definir operacionalmente por medio de:

- Condiciones de salubridad en el trabajo
- Supervisores de los locales de trabajo de la empresa para averiguar su seguridad industrial y sus condiciones sanitarias.
- Exámenes médicos a empleados expuestos a peligros materiales y a agentes nocivos
- Condiciones del equipo de seguridad industrial

1.5.2 ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO

VARIABLE:	NUM. DE PREGUNTAS.
1.- Ausentismo	5
2.- Deficiente selección de personal	5
3.- Evaluación del desempeño	4
4.- Enfermedades profesionales	6

Quedando en total una encuesta de 20 preguntas.

La conformación del cuestionario quedó definida de la siguiente manera:

VARIABLE:	NUM. DE PREGUNTA EN LA ENCUESTA.
1.- Ausentismo	1,2,3,4,5
2.- Deficiente selección de personal	6,7,8,9,10
3.- Evaluación del desempeño	11,12,13,14
4.- Enfermedades profesionales	15,16,17,18,19,20

DATOS GENERALES

NOMBRE: _____

EDAD: _____ ESTADO CIVIL: _____

PUESTO QUE DESEMPEÑA: _____

DURACION EN ESTE PUESTO: _____

MARQUE CON UN CIRCULO SU GRADO DE EDUCACION:

ELEMENTAL (PRIMARIA) : 1 2 3 4 5 6

SECUNDARIA : 1 2 3

BACHILLERATO : 1 2 3

UNIVERSIDAD : 1 2 3 4

SI TIENE PREPARACION UNIVERSITARIA, INDIQUE CUAL ES : _____

SI CUENTA CON OTRO GRADO DE PREPARACION MAS AVANZADO (COMO
POSTGRADO, MAESTRIA, ETC.), ESPECIFIQUE CUAL Y EN QUE AREA: _____

CONTESTE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS SUBRAYANDO LA RESPUESTA CORRECTA.

- 1.- Considera ud. que cuando la remuneración del trabajo no es suficiente para satisfacer las necesidades de un empleado deja de asistir para mostrar insatisfacción ?
a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 2.- Considera ud. que cuando la empresa no toma en cuenta el desempeño del empleado lo desmotiva a cumplir con sus obligaciones en el desarrollo de sus actividades ?
a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 3.- Cree que cuando no hay unión o solidaridad en el grupo de trabajo no se labora satisfactoriamente y sea motivo de no asistir al trabajo ?
a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 4.- Considera ud. que cuando se hace tarde a los trabajadores para asistir a su trabajo, sea un pretexto para no presentarse ?
a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 5.- Considera que la impuntualidad es una forma directa de manifestar la insatisfacción en el trabajo?
a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 6.- Siente ud. que las personas que muestran deficiencias en su puesto y no cumplan con sus obligaciones es porque no son las personas adecuadas para cubrirlo ?
a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 7.- Considera ud. que cuando no se selecciona a los empleados con buenos métodos se corre el riesgo de que no se cumplan adecuadamente con sus labores y muestren insatisfacción ?
a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si

- 8.- Cuando un trabajador no se integra rápidamente a un puesto y muestra desagrado, considera que no es la persona adecuada para cubrirlo ?
- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 9.- Considera ud. que cuando las personas no son las idóneas para un puesto, es porque las personas encargadas de la selección no son lo suficientemente capacitadas ?
- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 10.- Cree ud. que cuando una persona entra a trabajar a una empresa y no haya sido seleccionada adecuadamente a sus aptitudes, sino a través de recomendaciones no sea la persona adecuada para el puesto ?
- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 11.- Considera ud. que cuando no se evalúan los atributos de trabajador con calidad de trabajo, desanimen al trabajador a cumplir con sus labores ?
- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 12.- Cuando una empresa no les ofrece a los trabajadores que han demostrado buen desempeño que su trabajo; cursos de superación y oportunidades de escalafón, tienden a demostrar una actitud de insatisfacción ?
- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 13.- Cree ud. que un empleado al no tener aceptación en la empresa de sus iniciativas para el desarrollo de actividades, le origina una actitud de descontento e insatisfacción ?
- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 14.- Considera ud. que cuando en un grupo de trabajadores no existe cooperación para desarrollar sus labores, el empleado que tenga iniciativa se aleja de su trabajo ?
- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si
- 15.- Cree ud. que los empleados tengan que dejar de asistir a su trabajo al contraer una enfermedad profesional porque no se practican exámenes médicos preventivos ?
- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si

16.- Cuando no existen una seguridad dentro del área de trabajo, es un factor importante en la insatisfacción del mismo ?

- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si

17.- Cuando no se tiene la higiene adecuada en las áreas de trabajo es una causa de contraer enfermedades ?

- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si

18.- Considera ud. que cuando no se tiene el equipo de seguridad industrial para desarrollar las labores es consecuencia de inasistencia al trabajo para no sufrir un accidente ?

- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si

19.- Considera que la creación de una comisión de seguridad industrial encargada de investigar las condiciones de trabajo, ayudaría a disminuir las enfermedades de trabajo ?

- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si

20.- Considera ud. que la comisión de seguridad industrial ayudaría a disminuir que los trabajadores se ausenten por causas de las enfermedades profesionales?

- a)No b)Rara vez c)Regularmente d)Frecuentemente e)Si

Como podemos apreciar, el cuestionario consta de 20 preguntas, las cuales se relacionan cada una de ellas con las variables y definiciones operacionales expuestas anteriormente. A continuación se muestra un cuadro detallado para su mejor comprensión.

VARIABLES: AUSENTISMO

Definición operacional	Preguntas
- Insatisfacción en cuánto al salario	1
- Falta de sentimiento de solidaridad de grupo	3
- Falta de reconocimiento por el buen desempeño	2
- Retrasos	4-5

VARIABLES: DEFICIENTE SELECCION DE PERSONAL

Definición operacional	Preguntas
- Lentitud del nuevo empleado para ajustarse e integrarse a sus funciones	8
- Falta de buenos métodos modernos de selección de personal	7
- Delegación de la selección de personal en empleados poco preparados	9
- Conocimiento escasos para desarrollar sus funciones	6
- Recomendaciones para incorporar personal no apto para desempeñar el trabajo.	10

VARIABLES: EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Definición operacional	Preguntas
- Calidad del trabajo	11
- Cooperación	14
- Iniciativa	13
- Conocimiento del trabajo	12

VARIABLES: ENFERMEDADES PROFESIONALES

Definición operacional	Preguntas
- Condiciones de salubridad en el trabajo	17
- Supervisores de los locales de trabajo de la empresa para averiguar su seguridad industrial y sus condiciones sanitarias	16-19-20
- Exámenes médicos a empleados expuestos a peligros materiales y a agentes nocivos	15
- Condiciones del equipo de seguridad industrial	18

1.5.3 ESTRATEGIA DE LA INVESTIGACION.

El cuestionario mostrado anteriormente, será aplicado al personal de la Central Termoeléctrica Ciclo Combinado "Dos Bocas" carretera Veracruz-Medellín, donde se realizará el proyecto de investigación.

Debido a la diferente estructura de cada pregunta se puso varios tipos de respuestas para cada una de ellas es decir equivalentes para poder contestar como mejor se apegue la pregunta a la respuesta.

- a) Muy mal --- No----- Nunca ----- Nada ----- 1
 b) Mal----- Rara vez----- De vez en cuando----- A veces Muy poco-----2
 c) Regular ---- Regularmente ---- 3
 d) Bien ----- Frecuentemente-- Con mucha frecuencia ----- Casi siempre -----4
 e) Muy bien -- Si----- Siempre ----- Indispensable-----5

Se calificará a las personas de la siguiente manera:

20 -- 36 Puntos, es una persona que le gusta y pone interés en su trabajo, es considerada un buen elemento para incrementar la productividad de la empresa.

37 -- 53 Puntos, es una persona de gran apoyo para la empresa y también se considera productiva.

54 -- 70 Puntos, se considera un buen elemento, es una persona que si tiene interés en su trabajo pero por causas ajenas a la empresa y al trabajador, no rinde al 100% de productividad.

71 -- 87 Puntos, es una persona poco eficiente, por lo tanto tampoco está considerada como un buen elemento para aumentar la productividad de la empresa.

88 -- 100 Puntos, es una persona que no tiene interés absoluto por su trabajo, es una persona NO apta para la empresa por lo tanto, es recomendable rescindirle el contrato y contratar a la persona que cumpla con las necesidades del puesto.

CAPITULO II.

AUSENTISMO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES

2.1 Conceptos

2.2 Definición

2.3 Factores Intrínsecos de Ausentismo

2.4 Principales causas que originan que se presente el ausentismo dentro de una organización

2.5 Cálculo del Ausentismo en una organización

2.6 Posibles remedios para prevenir el Ausentismo

AUSENTISMO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES.

2.1.- CONCEPTOS.

El ausentismo dentro de las organizaciones según el diccionario enciclopédico ilustrado *READER'S DIGEST* "Es el hábito del trabajador de faltar a su trabajo, así como la falta de asistencia repetida en cualquier función de la que se es titular".¹

Así mismo el ausentismo según *HERNANDEZ, SVERDLIK, VALERA* "La ausencia de trabajo se define como la no presencia de los empleados a trabajar cuando no están programados para hacerlo, sea o no con permiso".²

2.2.- DEFINICION.

Es la ausencia del trabajador a la empresa no ocasionada por enfermedad o licencia legal.

2.3.- FACTORES INTRINSECOS DE AUSENTISMO.

Los principales factores intrínsecos del ausentismo son los siguientes:

- a) **NIVEL DE EMPLEO.** Cuando en régimen de pleno empleo ocurre una tendencia hacia el aumento del ausentismo, probablemente sea porque los empleados no temen a ausentarse en el supuesto de que no serán despedidos y que si esto llegara a ocurrir otras oportunidades de empleo estarían a su disposición. Cuando en régimen de oferta de recursos humanos la tendencia es hacia una reducción del ausentismo, probablemente sea porque los empleados temen ser despedidos o castigados.

- b) **SALARIOS.** Los salarios altos constituyen un estímulo para obtener un mejor nivel de asistencia. Sin embargo a veces se puede observar lo contrario, o sea una relación directa entre los buenos salarios y el ausentismo. Por lo tanto los trabajadores que tienen un nivel de vida fijo están satisfechos con sus ganancias, porque esas ganancias son suficientes para mantener ese nivel. Es así como el ausentismo aumenta siempre que las ganancias, aumentan. Los salarios altos incitan a los trabajadores a darse largos periodos de descanso durante los fines de semana. Cuando hay "puente", por ejemplo, es decir que hay un día de fiesta el jueves, estos trabajadores simplemente no van a trabajar el viernes y solamente regresan al trabajo el lunes siguiente.

- c) **SEXO Y SITUACION FAMILIAR.** Este factor nos demuestra mayor índice de ausentismo entre las mujeres, que entre los hombres. Sin embargo, en lo que

concerne al ausentismo por responsabilidad familiar, el índice mayor pertenece a los hombres.

d) EDAD. Hay muchas diferencias en cuanto a la influencia de la edad en los índices de ausentismo. Por lo tanto, se observa mayor índice entre los empleados que tienen menos de 20 años de edad.

2.4.- PRINCIPALES CAUSAS QUE ORIGINAN QUE SE PRESENTE EL AUSENTISMO DENTRO DE UNA ORGANIZACION.

Entre las principales causas que producen el ausentismo y los retrasos, podemos mencionar las siguientes:

- 1.- La lejanía de la empresa, así como también el hecho de contar con sistemas de transporte inadecuado o insuficientes.
- 2.- Las enfermedades, sobre todo de tipo crónico, por ejemplo la parasitosis, que constantemente están ocasionado la necesidad de los empleados para faltar o llegar tarde.
- 3.- La lenidad por parte de la empresa, al tolerar las faltas de asistencia o de impuntualidad, sin sanción directa o indirecta.
- 4.- La actitud de descontento frente a la empresa, que se presenta en forma de protesta en esas inasistencias o retrasos.
- 5.- El desacoplamiento de un trabajador en su puesto, que le hace dejar de asistir a él con el menor pretexto.

Entre otras causas también pueden mencionarse las siguientes:

1. Enfermedades efectivamente comprobada;
2. Enfermedades no comprobadas;
3. Razones diversas de carácter familiar;
4. Retrasos involuntarios;
5. Faltas de Voluntarias por diversos motivos;
6. Fallecimientos de empleados;
7. Abandono voluntario del empleo;
8. Desvinculación de la empresa;
9. Licencias por diversos motivos;
10. Jubilación.

2.5.- CALCULO DEL AUSENTISMO EN UNA ORGANIZACION.

El ausentismo en una organización puede calcularse de acuerdo con dos índices:

$$a) \text{ Gravedad} = \frac{\text{Días-hombre-perdidos}}{\text{Días-hombre-perdidos} + \text{Días-hombre-trabajados}} \times 1000$$

$$b) \text{ Frecuencia} = \frac{\text{Casos de ausencia} \times 100}{\text{Número de trabajadores}}$$

2.6.- POSIBLES REMEDIOS PARA PREVENIR EL AUSENTISMO.

- a) LA DISCIPLINA ADECUADA. Cuando una empresa no tiene ninguna sensación sobre las faltas de asistencia, o sobre "las llegadas tardes", estas circunstancias fácilmente se multiplicarán.
- b) LOS PREMIOS. Se refiere a que sea de índole económico y administrativa, concesión de mayor número de días de vacaciones, o aún meramente morales: menciones y situaciones especiales.
- c) EL CONTROL DE LA SALUD DE LOS EMPLEADOS. Este factor demuestra que en algunas empresas, a veces las faltas de asistencia son resultado de alguna enfermedad, sencilla, pero crónica y generalizada.
- d) RESOLUCION DE LOS CONFLICTOS. Este factor nos explica que cuando un conflicto está latente, aunque aparentemente ya no esté presionando, influye en la coordinación y en la actitud del personal.
- e) ENTREVISTAS O ENCUESTAS DE ACTITUD. Son un medio muy valioso para poder conocer las razones, particulares o generalizadas, y para poder influir en la motivación de los empleados.
- f) INDICES DE AUSENTISMO Y DE RETRASOS. Este factor nos permite identificar el grado en que se presenta el problema clasificandolo por causa, así mismo tratando de precisar las que se expresan, y, hasta donde puedan investigarse, las reales.

CAPITULO III.
SELECCION Y EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE LOS RECURSOS
HUMANOS

3.1 Selección

3.1.1 Introducción

3.1.2 Conceptos

3.1.3 Métodos Clásicos de Selección

3.1.4 Métodos Modernos de Selección

3.1.5 Análisis del Cargo

3.1.6 Descripciones del Cargo

3.1.7 Especificación de requisitos para el Cargo

3.2 Evaluación del desempeño

3.2.1 Introducción

3.2.2 Concepto

3.2.3 Propósito de la evolución

3.2.4 El proceso de la evolución

3.2.4.1 El procedimiento para la evolución

3.2.4.2 Sistema de evolución

3.2.5 Beneficios de la evaluación del desempeño

SELECCION Y EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE LOS RECURSOS HUMANOS.

3.1.- SELECCIÓN

3.1.1 INTRODUCCION.

Una vez que tengas decidido cuánta gente y, en general, qué clase de gente se quiere, se dá a la tarea de conseguirla empleando por saber: Qué se está buscando.

La mayoría de la gente que se reclute probablemente será para remplazar a otra, y naturalmente es porque se sabe lo que se está buscando. Una de las siguiente razones por las cuales las personas se retiran de las organizaciones es que, para empezar, no debieron haber sido seleccionadas. Se cometen errores por no haber analizado debidamente de antemano las deberes y las responsabilidades de cargo, ni haber preparado una especificación adecuada de lo que el titular del cargo necesita saber y estar preparado para hacer.

Para nuevos cargos es aún más apremiante el requerimiento de analizar los deberes y de preparar las especificaciones del cargo con base en ese análisis.

Para saber que se está buscando, se tiene que hacer cuatro cosas:

1. Utilización de métodos de selección
2. Analizar el trabajo
3. Preparar una descripción del cargo
4. Preparar una especificación de requerimientos para el cargo.

3.1.2 CONCEPTOS.

La selección según Fernando Arias Galicia la define como "Un procedimiento para encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado".³

La selección de recursos humanos según Idalberto Chiavenato puede definirse como "La exigencia 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".⁴

3.1.3 METODOS CLASICOS DE SELECCION.

Algunas empresas dentro de su proceso de selección toda vía utilizan los "no métodos", es decir, las costumbres tradicionales siguientes:

- a) Las recomendaciones.
- b) La "maravillosa" intuición de una persona que juzga a primera vista.

- c) El resultado de unos exámenes rutinarios, cuyo programa conocen todos los solicitantes, y cuya calificación apenas tiene algo en común con la verdadera tarea que luego se va a realizar.
- d) Los certificados de las empresas donde se trabajó anteriormente.
- e) Los diplomas, los títulos, etc.

Estas soluciones, por lo menos son rápidas y económicas pero están lejos del ideal.

- a) Las recomendaciones serían buenas, si ciertamente el recomendante nos diera toda la información que necesitamos sobre el aspirante. En la práctica, sin embargo, los fallos son bien conocidos. El que recomienda trata de ayudar ensalzando las cualidades no existentes en su recomendado, oculta la mayoría de sus defectos, o no los conoce, a la vez que procura recordar las muchas razones que tiene para que su recomendación sea atendida con preferencia.
- b) Esta solución es por lo menos, más justa, aunque aquí lo que predomina es la personalidad externa del aspirante y los prejuicios del que selecciona.
- c) Los exámenes de *mínimo* conocimiento, eliminan a la persona de momento no preparada, pero no nos dicen nada sobre las posibilidades que para la tarea u otras tareas tienen los que elegimos o rechazamos. Así mismo, suelen ser demasiado generales o poco profundos, por lo que, en general, no cumplen la misión para la que fueron elaborados. Las pruebas prácticas deben tener en cuenta las circunstancias y, sobre todo, no olvidar el trabajo que la persona realizaba antes y

que sin duda, ha de influir en el resultado de las mismas. Por otra parte, no se puede olvidar que muchos de los errores que se cometen en estos exámenes pueden ser fácilmente corregibles con una breve e inmediata formación profesional.

En cuanto a las soluciones, d) y e), siguen siendo válidas como referencia de una experiencia y unos estudios. Ahora bien, siendo estos factores que intervienen, sólo en parte, en las exigencias de las tareas o puestos que tratamos de cubrir, también la elección queda falta de gran parte de los datos que precisamos.

La selección es un proceso difícil que puede ser costoso, y a veces, contraproducente. La llamada "selección negativa" es una realidad que de hecho existe y que hace, a veces, quedarse con los peores candidatos dejando marchar a los que pudieron ser excelentes colaboradores.

3.1.4 METODOS MODERNOS DE SELECCION.

Los métodos modernos buscan, ante todo y sobre todo, la objetividad. Naturalmente, según los casos y personas, unos son más eficaces que otros. En el momento de la selección la empresa tiene que adquirir un gran número de datos corrigiendo las innumerables deformidades que aporta en el examen (intencionada y no intencionadamente) el propio individuo y las que introducen la persona o personas que examinan.

Dentro de los métodos modernos más utilizados se mencionan los siguientes:

- a) **Grafología.**- Como medio de selección para algunas actividades tiene a su favor su gran tradición, su rapidez y la posibilidad de efectuar el examen a distancia, además de que, en muchos casos, ofrece gran interés al hacer el examen sin que el interesado se perciba. Pues ya que la grafología, es un estudio de la escritura de una persona que pretende descubrir su carácter y aptitudes.

- b) **Tests sicotécnicos.**- En segundo lugar, popularizados y difundidos están los "tests sicotécnicos". En la que un tes, es una prueba definida que implica una tarea a realizar, idéntica para todos los sujetos examinados, con una técnica precisa para la apreciación del éxito. Esta tarea puede poner en juego ya sea conocimientos adquiridos, o ya sea funciones sensoriomotrices o mentales.

- c) **Entrevistas.**- Por último, constituye hoy día una técnica avanzada y depurada, la selección mediante entrevistas regladas o ajustadas a los objetivos propuestos, tanto si son asociativas o cubiertas, como si son directas. Así mismo, las entrevistas bien preparadas, para ciertos casos pueden ser utilizadas como procedimiento único de selección. Ahora bien, cuando se usan "test" sicotécnicos, siempre está muy justificada la tercera etapa que corresponde a la entrevista de comprobación, que es donde se interpretan los resultados de los "tests" anteriores en función de una personalidad global, explorando la biografía del sujeto sus estudios, conocimientos, experiencia, rasgos de carácter, aspiraciones, intereses, actitudes, etc.

Ahora bien, lo fundamental para que cualquiera de éstas técnicas nos ofrezcan todas sus ventajas, es el que sean verdaderos expertos los encargados de su implantación, y personal bien preparado, el encargado de su aplicación. De lo contrario, los fracasos que pronto o tarde se producen, no pueden ser más perjudiciales.

3.1.5 ANALISIS DEL CARGO.

El analista del trabajo establece cuáles son las tareas y obligaciones del cargo. La información requerida cubre :

- El nombre del cargo.
- Un organigrama que muestre cuando menos el cargo del supervisor inmediato y los funcionarios directamente responsables ante el titular del cargo que se está analizando.
- Una definición del objetivo general del cargo.
- Una lista de las principales tareas y obligaciones que el titular debe cumplir.
- La envergadura inicial del cargo: rotación de ventas, tamaño del presupuesto, cantidad de personas a cargo, rendimiento, etc.
- Cualquier equipo o herramientas especiales que se empleen.
- Información sobre cualquier exigencia especial para trato con la gente dentro o fuera de la organización.
- Circunstancias especiales tales como tener que viajar la probabilidad de transferencia a otra sucursal o localidad, horas de aislamiento, condiciones de trabajo desagradables o peligrosas.

Esta información puede obtenerse con el jefe del titular del cargo, siempre que sea factible. A veces se utilizan cuestionarios, pero la mayoría de la gente no es muy buena

para llevarlos y siempre quedan preguntas por hacer. Como quiera que sea, conveniente avisar de antemano a la persona sobre lo que usted quiere saber, de manera que le permita a ella tener a mano organigramas u otros datos cualesquiera para el momento del análisis.

3.1.6 DESCRIPCIÓN DEL CARGO.

La descripción del cargo constituye cuatro piezas de información:

1. El nombre del cargo: éste debe expresarse en la forma más precisa posible de qué se trata el trabajo, sin que sea excesivamente elaborado. No se permite que proliferen títulos pomposos, tales como director, gerente o ejecutivo. Estos pueden impresionar a otras personas, pero no son buenos para romper el hielo dentro de la organización y sólo sirven para restarles valor a los cargos cuyo título significa algo.
2. Organización básica: la persona ante quien debe responder el titular del cargo, y la gente que a su vez es responsable ante él.
3. Responsabilidad general: éste enunciado debe permitir distinguir este cargo de otros de la organización y conducir naturalmente a una descripción de las principales obligaciones y responsabilidades.
4. Actividades fundamentales: la lista de actividades, deberes, obligaciones o responsabilidades fundamentales es la parte más importante de la descripción del cargo. Cada actividad debe representar un elemento clave del trabajo cuya

responsabilidad esté en manos del titular y que requiera conocimientos o capacidades específicos.

Las descripciones de la actividad indican que debe hacerse, pero no deben intentar explicar cómo hacerlo. por lo tanto para efectos de entrenamiento, la presentación general hecha en descripción del trabajo puede expandirse al análisis de las tareas, el cual entra en mayores detalles para que se pueda identificar las capacidades y el conocimiento reales requeridos para desarrollar cada tarea.

Ente otros usos de la descripción del cargo, podemos decir que es una herramienta básica para la gerencia de recursos humanos. Es esencial no sólo porque ofrece datos vitales para efectos del reclutamiento, sino también porque constituye información clave para:

- Diseño y desarrollo organizacional
- Planeación de los recursos humanos
- Entrenamiento
- Desarrollo gerencial
- Revisiones del desempeño
- Administración salarial (evaluación del trabajo).

3.1.7 ESPECIFICACION DE REQUISITOS PARA EL CARGO.

La especificación de los requisitos para el cargo se señala a través de :

1. El conocimiento, las capacidad y los atributos personales necesarios para desempeñar el cargo. Estos pueden clasificarse entre esenciales y deseables.
2. La clasificación, experiencia y el entrenamiento que normalmente son garantía del conocimiento y las capacidades requeridos. Estos también pueden clasificarse entre esenciales y deseables.
3. Límites de edad, si es el caso.
4. Posibilidades de promoción.
5. Condiciones del cargo: base de operaciones, horas de aislamiento, viajes, condiciones de trabajo, probabilidad de transferencia.
6. Términos y condiciones de empleo: salario básico, bonificación, pensión, otros beneficios marginales, horas de trabajo, vacaciones, período de prueba, etc.

La especificación se usa conjuntamente con la descripción del cargo: en primer lugar, como base para publicar avisos o como información para los consultores en reclutamiento; en segundo lugar, como criterios con respecto a los cuales se pueden evaluar los candidatos; y en tercer lugar, como fuente de la información que es necesario transmitir a los candidatos en las entrevistas y ofertas de empleo.

3.2.- EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

3.2.1 INTRODUCCION.

La gerencia de recursos humanos tiene mucho que ver con la excelencia. Esta implica la motivación y el desarrollo de los recursos humanos, de tal modo que hagan una contribución del primer orden al logro de los objetivos estratégicos de la organización. El propósito es crear un sistema de gerencia del desempeño que parta de la evaluación de la forma en que se está desempeñando el personal en su trabajo y que la información obtenida la base para la planeación y puesta en marcha de programas de tutoría, entrenamiento, mayor experiencia o autoformación, que hayan de mejorar los resultados alcanzados por los individuos y por la organización como un todo.

La gerencia del desempeño se basa en la información obtenida de un sistema de evaluación o revisión del desempeño. Sin embargo, no hay otro aspecto de la gerencia de recursos humanos que sea generalmente tan mal manejado como la evaluación. A los individuos suelen juzgárseles superficialmente y con prejuicios, a la vez que se les mantiene absolutamente ignorantes de los que se piensa de su trabajo, si lo están haciendo bien, mal o regular. Esto conduce inevitablemente a la desmotivación, la relajación y a un desempeño permanentemente deficiente. La inmensa mayoría de las personas, cuando hay la oportunidad, quieren mejorar siempre que sientan que ello les va a reportar beneficios a ellas y a la organización, pero un enfoque inadecuado de la gerencia del desempeño no les da esta oportunidad. Así, tanto ellas como la compañía sufren.

3.2.2 CONCEPTO.

Wendell L. French define a la evaluación del desempeño como "Un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo".⁵

3.2.3 PROPOSITO DE LA EVALUACION.

La evaluación tiene tres propósitos:

1. Contribuir al mejoramiento del desempeño mediante la identificación de fortalezas y debilidades y logrando que se hagan cosas útiles para desarrollar las primeras y superar las segundas.
2. Identificar a quienes tengan potencial para asumir responsabilidades, ahora o en el futuro, y brindar una guía sobre lo que debe hacerse para asegurar que ese potencial se realice.
3. Ayudar a decidir sobre incrementos salariales que relacionen de manera justa el nivel de remuneración con el nivel de desempeño.

La evaluación es, o debería ser, un proceso continuo; sin embargo, de tiempo en tiempo es necesario hacer un ejercicio de inventario que revise el desempeño y el progreso durante determinado periodo, para poder construir una historia más comprensiva sobre la cual se basen las medidas pertinentes.

3.2.4 EL PROCESO DE EVALUACION.

El proceso de evaluación debe basarse, hasta donde sea posible, en hechos objetivamente observados y no en opiniones subjetivas. La finalidad es que el jefe y su subordinado lleguen a un acuerdo sobre lo que este último ha logrado y lo que necesita hacer para mejorar su desempeño. Las probabilidades de lograr tal fin son mayores si la discusión se basa en la comparación de los resultados acordados con metas o estándares de desempeño también acordados. Es insensato criticar a alguien por no haber realizado algo que él no supiera que debía realizar. A nadie le gusta que lo critiquen; se considera justo si el individuo acepta cabalmente que no ha alcanzado los estándares con los que él previamente había estado de acuerdo como razonables y alcanzables.

3.2.4.1 EL PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACION.

Un procedimiento de evaluación implica que el gerente y su subordinado discutan conjuntamente con miras a llegar a un acuerdo en cada etapa:

1. El propósito general del cargo.
2. Las tareas fundamentales que deben realizarse para cumplir ese propósito.
3. Por cada tarea, los objetivos por alcanzar durante un período, definidos como:

- Metas: resultados que pueden cuantificarse en términos tales como utilidades, rotación de ventas, producto terminado o costo por unidad de producto terminado;

- **Estándares:** enunciados cualitativos en áreas donde no puede establecerse metas cuantitativas, sobre lo que debe lograrse continuamente, para que la tarea se realice bien.
 - **Tareas o proyectos especiales:** cosas específicas que tienen que llevarse a cabo observando un estándar definido y en un tiempo determinado.
4. Los resultados que se hayan logrado; comparación de estos con las metas, los estándares o las tareas especiales previamente acordados, identificación de las razones del éxito o fracaso y acuerdo sobre los pasos que deben darse para mejorar el desempeño.
 5. Los objetivos realizados para el siguiente periodo de evaluación.
 6. El producto de las acciones acordadas en la etapa 4 y cualesquiera otras acciones requeridas.

3.2.4.2 SISTEMA DE EVALUACION.

El procedimiento de evaluación descrito debe hacerse de la manera más informal posible, con el mínimo de papeles. El movimiento original de gerencia por objetivos, la base de este método, se desacreditó debido al peso de los trámites de escritorio y al tiempo que requería para poner manos a la obra y administrar. El trabajo de acordar responsabilidades, establecer objetivos y revisar resultados es parte del proceso natural de gerencia y no debe convertirse en un ritual.

Los únicos papeles que se necesitan son:

1. Una hoja en la que estipule el propósito general y se haga una lista de tareas fundamentales, cada una descrita tan sencillamente como sea posible. De tiempo en tiempo, éste tendrá que actualizarse.
2. Una hoja en la que se haga una lista de metas, estándares y proyectos acordados. Esta se actualiza regularmente al principio de cada período de revisión.
3. Una hoja que registre los resultados de la revisión del desempeño. Esta debe limitarse a sólo cuatro títulos:

- Comentarios sobre los resultados alcanzados;
- Comentarios sobre las fortalezas y debilidades del desempeño que contribuyeron a esos resultados;
- Enunciado de acciones acordadas de parte del individuo: cosas específicas para mejorar su desempeño, que hará él mismo o su gerente. Este último puede ofrecerle tutoría o mayor experiencia o entretenimiento;
- Nota del gerente sobre el potencial que tiene el individuo y lo que hay que hacer al respecto.

Estas hojas son para uso del gerente y del individuo interesado, y no deben perderse en la maquinaria de algún sistema del departamento de personal. Sin embargo, es deseable extraer información de la hoja de revisión, para uso de la compañía, que indique cualquier necesidad de entrenamiento general y proporcione la lista de quienes tengan potencial para ser promovidos.

3.2.5.- BENEFICIOS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

La gerencia del desempeño asegura que los gerentes y sus subordinados sean conscientes de lo que se necesita hacer para mejorar el desempeño. Esta conduce al entrenamiento en función del desempeño, en el que todo aspecto del programa se diseña para satisfacer una necesidad particular de entrenamiento: una fortaleza que desarrollar o una debilidad por superar.

La gerencia del desempeño brinda retroalimentación, de tal modo que la gente sabe dónde está, hacia dónde debe ir y cómo llegar ahí. Puede estar ligada con el pago en función del desempeño, el cual la remuneración depende claramente de los resultados logrados.

CAPITULO IV.
SALUD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

4.1 Introducción

4.2 Enunciado de las políticas de salud y seguridad

4.3 Programas de salud industrial

4.4 Prevención de accidentes

4.4.1 Identificación de las causas de accidentes

4.4.2 Factores del sistema del trabajo

4.4.3 Factores personales

4.4.4 Medidas preventivas

SALUD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL.

4.1.- INTRODUCCION.

Un programa de recursos humanos tiene que incluir sistemas que atiendan la salud y seguridad laborales de los empleados. El programa de salud y seguridad industrial debe basarse en estos principios:

1. Los accidentes y enfermedades industriales se derivan de una multiplicidad de factores y deben ser investigados hasta sus causas originales, las cuales son generalmente errores del sistema gerencial ocasionado por un liderazgo deficiente desde la cima, supervisión inadecuada, insuficiente atención al diseño de salud y seguridad dentro del sistema, un enfoque no sistemático de la identificación, análisis y eliminación de riesgos, y pocas facilidades de educación y entretenimiento.
2. La función más importante de los programas de salud y seguridad es identificar los riesgos potenciales, proveer facilidades y equipo de seguridad efectivos y tomar medidas rápidas. Esto puede ser posible únicamente si se tienen:

- Sistemas comprensivos y efectivos para reportar todo accidente que cause daños o heridas;
 - Registros y estadísticas adecuados sobre accidentes;
 - Procedimientos sistemáticos para realizar controles, inspecciones e investigaciones de seguridad;
 - Métodos para asegurar que se utilice y mantenga el equipo de seguridad;
 - Medios disponibles apropiados para persuadir a los gerentes y supervisores, y a la fuerza laboral, de que presten más atención a los asuntos de salud y seguridad.
3. Las políticas de salud y seguridad de la organización debe determinarlas la alta gerencia, la cual tiene que participar activa y continuamente en el seguimiento del desempeño en materia de salud y seguridad, asegurando que se tomen medidas correctivas cuando sea necesario.
4. La gerencia y los supervisores tienen que asumir absoluta responsabilidad por el comportamiento en materia de salud y seguridad en las áreas de trabajo que ellos controlan.
5. A todos los empleados se les debe de dar entrenamiento en métodos de seguridad en el trabajo, al igual que una educación y guía permanentes sobre la eliminación de riesgos para la salud y la seguridad, y sobre la prevención de accidentes.

Para poner en funcionamiento estos principios es necesario los siguientes pasos:

- Adoptar unas políticas de salud y seguridad.
- Establecer un programa de salud industrial.
- Establecer un sistema de prevención de accidentes.

4.2 ENUNCIADO DE LAS POLITICAS DE SALUD Y SEGURIDAD.

El enunciado debe ser una declaración acerca de la intención del patrono de salvaguardar la salud y seguridad de sus empleados. Debe tomar en cuenta cuatro puntos fundamentales: primero, que la seguridad de los empleados y la del público es de mucha importancia; segundo, que la seguridad es primero que la rapidez; tercero, que se hará todo esfuerzo posible por lograr la participación de todos los gerentes, supervisores y empleados en el desarrollo y puesta en marcha de procedimientos de salud y seguridad; y cuatro, que la legislación sobre la salud y seguridad será acatada por todos los integrantes de la organización.

4.3.- PROGRAMAS DE SALUD INDUSTRIAL.

Los programas de salud industrial se refieren a la identificación y al control de riesgos para la salud que se generan en sustancias tóxicas, radiación, ruido, fatiga y las tensiones a que están sometidos el cuerpo y la mente en el trabajo.

Todas estas áreas requieren el mismo método básico. La primera etapa es identificar las sustancias, condiciones o los procesos que sean efectiva o potencialmente peligrosos. La segunda es evaluar la forma en que se presenta el riesgo, esto es mediante el estudio de la naturaleza de la sustancia o condición, y las circunstancias en las cuales se presenta el peligro.

La investigación acerca de la higiene industrial en estas materias deben realizarlas consejeros médicos especialistas junto con ingenieros de proceso y químicos. En ambientes

particularmente riesgosos, puede requerirse investigación y consejo de miembros de la creciente profesión de higienistas industriales.

La etapa final es el desarrollo de métodos de minimización de riesgos, ejerciendo control sobre las sustancias nocivas o sobre el ambiente en el cual se presente el peligro. Este control de los problemas de salud e higiene lo podemos lograr mediante los siguientes pasos:

- La eliminación de la causa del peligro en términos de ingeniería de diseño y proceso, por ejemplo, asegurar la imposibilidad de que la concentración de sustancias tóxicas contamine al trabajador.
- El aislamiento de operaciones o sustancias nocivas, de tal manera que el trabajador no tenga contacto con las mismas.
- El cambio de procesos, métodos de trabajo o sustancias utilizados, con el fin de brindar una mejor protección o evitar el riesgo.
- La provisión de equipos protectores, pero sólo en caso de que los cambios al diseño, el proceso o la especificación no pueden eliminar completamente el riesgo.
- El entrenamiento del trabajador en la previsión de riesgos, eliminando prácticas peligrosas o nocivas, o con la utilización de los equipos protectores.
- El mantenimiento de la planta y de los equipos, para minimizar la posibilidad de emanaciones nocivas.
- El mantenimiento óptimo de las instalaciones y maquinaria para que permanescan limpias y libres de sustancias tóxicas.

- La inspección rutinaria para asegurar que los riesgos potenciales de salud se identifiquen a tiempo.
- La obligatoriedad de exámenes médicos previos a la contratación, además de revisiones periódicas en aquellos empleados expuestos al riesgo.

4.4 PREVENCIÓN DE ACCIDENTES.

El primer paso que se debe dar en la prevención de accidentes es identificar las causas actuales o potenciales. Entonces se puede tomar una serie de medidas preventivas, como las que se describirán más adelante.

4.4.1 IDENTIFICACIÓN DE LAS CAUSAS DE ACCIDENTES.

El proceso de identificación de las causas consiste principalmente en realizar inspecciones, chequeos e investigaciones. Así mismo se debe tomar en consideración a los factores generales que inducen a los accidentes, ya que estos van a indicar la manera como debe de abordarse las etapas de diseño e inspección.

Generalmente este sistema de trabajo al cuál el ser humano está expuesto, el que causa los accidentes el descuido, la fatiga, la falta de conocimientos, la inexperiencia, el entrenamiento inadecuado o una deficiente supervisión puede, en diferentes grados, ser la causa inmediata, pero todos estos factores están relacionados con el sistema básico de trabajo.

Las causas de accidentes pueden, entonces, dividirse en dos áreas fundamentales:

1. Aquellas relacionadas con el sistema de trabajo, las cuales son las razones principales de casi todos los accidentes.
2. Aquellas relacionadas con factores personales, que en muchos casos surgen del sistema del trabajo, pero que bien podrían no suceder de no presentarse falla humana en ó cerca del momento en que el accidente ocurre.

4.4.2 FACTORES DEL SISTEMA DE TRABAJO.

Los principales factores del sistema de trabajo que inducen a los accidentes laborales son los siguientes:

- Diseño inseguro de maquinaria, planta y procesos.
- Salidas congestionadas.
- Maquinaria desprotegida o mal protegida.
- Planta, materiales o condiciones de trabajo deficientes; objetos ásperos, afilados u obstaculizadores; elementos resbalosos o grasosos; contenedores, alambres, correas o ductos desgastados, corroídos, ajados o rotos; mantenimiento deficiente de la maquinaria.
- Mantenimiento deficiente del lugar: congestión, escapes o salidas bloqueadas, tratamientos inadecuado de basuras y desechos industriales; carencia de facilidades de almacenamiento; ambiente de trabajo antihigiénico.
- Mala iluminación y falta de nitidez.

- Sistema inadecuado de ventilación o remoción de gases tóxicos en el ambiente de trabajo.
- Falta de indumentaria o mecanismos de protección.

Deben mencionarse que aún cuando estos factores están relacionados con el sistema de trabajo, se derivan de errores humanos en un momento determinado.

4.4.3 FACTORES PERSONALES.

Los factores personales que causan accidentes son:

- Uso irresponsables de los equipos, ya sea deliberadamente o por fatiga.
- Falta de cuidado al cargar y colocar los materiales o las partes en las maquinas o en los sistemas de transporte.
- Operar sin suficiente amplitud.
- Operar a una velocidad insegura.
- Hacer inoperantes los mecanismos de seguridad, con el fin de reducir interferencias y aumentar la velocidad del trabajo.
- Distracción causadas por otras personas, ruido o eventos que estén sucediendo en el sitio de trabajo.
- Fallas en el uso de la indumentaria o los mecanismos de protección.

Cualquiera de estos factores pueden derivarse de fallas personales tales como falta de cuidado, imprudencia, la falta de consideración, pereza, impaciencia; o conocimientos, entrenamiento, capacidades o supervisión inadecuados.

4.4.4 MEDIDAS PREVENTIVAS.

Las medidas que se deben de tomar para prevenir los accidentes son las siguientes:

- Tomar en cuenta los factores de seguridad en el diseño, creando seguridad dentro del sistema.
- Diseñar equipo de seguridad y mecanismo de protección y proveer indumentaria de protección.
- Desarrollar inspecciones y controles rutinarios y tomar medidas para eliminar los riesgos.
- Investigar todos los incidentes que generen en daños, con el fin de establecer la causa e iniciar una medida correctiva.
- Desarrollar una organización efectiva de salud y seguridad.
- Mantener buenos registros y estadísticas que muestren las áreas del problema y las tendencias indeseables.
- Tener un programa continuo de educación y entrenamiento sobre hábitos de trabajo seguros y métodos que eviten accidentes.

CAPITULO V.
RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

- 5.1 Recopilación de la información**
- 5.2 Recopilación de la información por pregunta**
- 5.3 Análisis y evaluación de la información**
- 5.4 Evaluación de la información (conclusión por variables)**

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.

5.1.- RECOPIACION DE LA INFORMACION.

En el desarrollo de éste capítulo se muestra el resultado de la investigación de campo para completar, auxiliar y mejorar la investigación documental.

Tomando en cuenta que dicha investigación se realizó para acopiar o recoger información directa en el lugar donde se realizan o se presentan los aspectos completos de estudios, es decir en la Central Termoelectrica Ciclo Combinado "Dos Bocas" carretera Veracruz-Medellín.

Así mismo, la obtención de dichos resultados se tuvieron a través de las técnicas e instrumentos de investigación, lo cual permiten recolectar información para comprobar o rechazar la hipótesis planteada.

El instrumento de investigación que se utilizó para obtener los resultados es el cuestionario, lo cual representa una forma de entrevistar y, así mismo, como instrumento de prueba de la hipótesis.

El cuestionario se enfocó a los siguientes empleados:

- 1 Electricista de primera
- 1 Electricista de segunda
- 1 Cotizador
- 2 Técnicos analistas
- 5 Oficinistas administrativos
- 1 Oficinista de compras
- 2 Oficinistas "B"
- 4 Secretarias
- 1 Almacenista
- 1 Gruero
- 1 Carpintero
- 1 Cajera
- 1 Ayudante general
- 1 Chofer del depto. mecánico
- 1 Chofer
- 1 Encargado de vehículos

Para llevar a cabo la realización de éste estudio, el cuestionario elaborado se entregó personalmente al informante. En dicho cuestionario se utilizaron preguntas de tipo cerradas.

Por lo tanto una vez que se ha obtenido la muestra de 25 cuestionarios aplicados a la Central Termoeléctrica Ciclo Combinado "Dos Bocas" carretera Veracruz-Medellín se procedió a obtener la recopilación de la información, la cual se presenta primero por pregunta y después por variable, basándose primordialmente en las siguientes variables a evaluar:

- 1.- Ausentismo
- 2.- Deficiente selección de personal
- 3.- Evaluación del desempeño
- 4.- Enfermedades profesionales

PREGUNTA:

$$1 = 97 / 25 = 3.8 = 4$$

$$2 = 95 / 25 = 3.8 = 4$$

$$3 = 97 / 25 = 3.8 = 4$$

$$4 = 102 / 25 = 4.0 = 4$$

$$5 = 93 / 25 = 3.7 = 4$$

VARIABLE: AUSENTISMO

$$20 / 5 = 4$$

$$6 = 105 / 25 = 4.2 = 4$$

$$7 = 108 / 25 = 4.3 = 4$$

$$8 = 105 / 25 = 4.2 = 4$$

$$9 = 81 / 25 = 3.2 = 3$$

$$10 = 113 / 25 = 4.5 = 5$$

VARIABLE: DEFICIENTE SELECCION
DE PERSONAL.

$$20 / 5 = 4$$

$$11 = 104 / 25 = 4.1 = 4$$

$$12 = 110 / 25 = 4.4 = 4$$

$$13 = 107 / 25 = 4.2 = 4$$

$$14 = 101 / 25 = 4.0 = 4$$

VARIABLE: EVALUACION DEL DESEMPEÑO

$$16 / 5 = 3.2 = 3$$

$$15 = 42 / 25 = 1.6 = 2$$

$$16 = 107 / 25 = 4.2 = 4$$

$$17 = 112 / 25 = 4.4 = 4$$

$$18 = 110 / 25 = 4.4 = 4$$

$$19 = 122 / 25 = 4.8 = 5$$

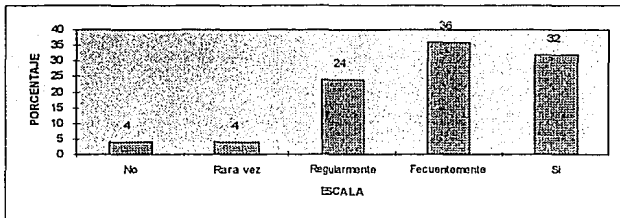
$$20 = 125 / 25 = 5 = 5$$

VARIABLES: ENFERMEDADES
PROFESIONALES

$$24 / 5 = 4.8 = 5$$

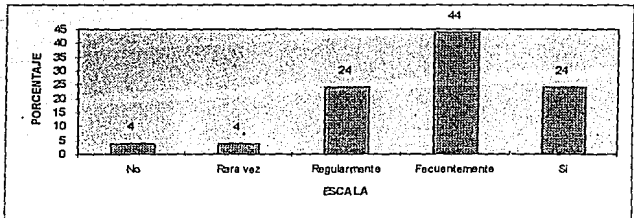
5.3.- ANALISIS Y EVALUACION DE LA INFORMACION:

1.- Considera ud. que cuando la remuneración del trabajo no es suficiente para satisfacer las necesidades de un empleado deja de asistir para mostrar insatisfacción ?



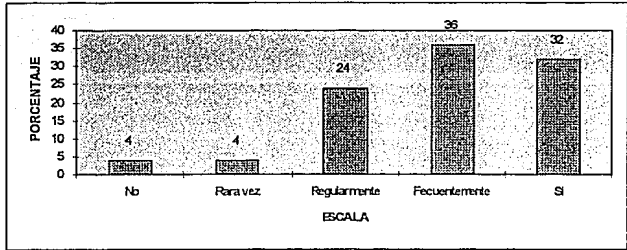
De la muestra seleccionada el 36% de las personas encuestadas consideran que cuando la remuneración del trabajo no es suficiente para satisfacer sus necesidades frecuentemente dejan de asistir para mostrar insatisfacción, el 32% consideran que los empleados si dejan de asistir para mostrar insatisfacción cuando la remuneración no es suficiente, así mismo el 24% opina que regularmente esto se presenta el 4% considera que rara vez ésto se manifiesta para mostrar insatisfacción y el 4% restante no consideran que cuando la remuneración no es suficiente el empleado deje de asistir al trabajo.

2.- Considera ud. que cuando la empresa no toma en cuenta el desempeño del empleado lo desmotiva a cumplir con sus obligaciones en el desarrollo de sus actividades ?



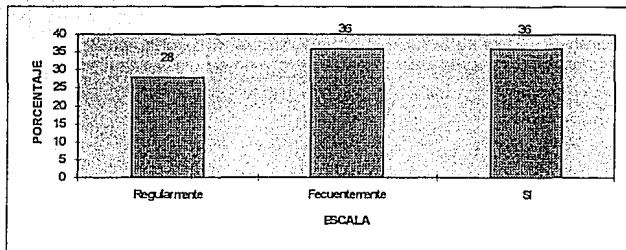
De la muestra seleccionada el 44% de los empleados opinan que frecuentemente cuando la empresa no toma en cuenta el desempeño del empleado lo desmotiva a cumplir con sus obligaciones, así como también el 24% de las personas opinan que el no tomar en cuenta el desempeño los desmotivan al desarrollo de sus labores, por lo que por otro lado el 24% de la muestra consideran que regularmente cuando no toman en cuenta el desempeño desmotivan a los empleados en el cumplimiento de sus labores, pero un 4% comentan que rara vez el empleado se desmotiva porque no evalúen su desempeño y un 4% restante no consideran que cuando una empresa no toma en cuenta el desempeño desmotive a los empleados a cumplir con el desarrollo de sus obligaciones.

3.- Cree que cuando no hay unión o solidaridad en el grupo de trabajo no se labora satisfactoriamente y sea motivo de no asistir al trabajo ?



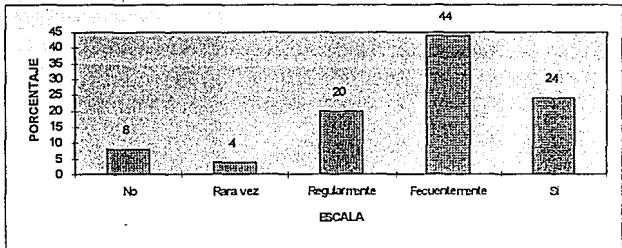
El 36% de la muestra encuestada considera que cuando no hay unión o solidaridad en el grupo de trabajo no se trabaja satisfactoriamente y frecuentemente es motivo de no asistir al trabajo, por lo que un 32% afirman que al no haber unión o solidaridad no se trabaja adecuadamente, así mismo un 24% opinaron que esto se presenta regularmente en los trabajadores, por lo tanto el 4% de los empleados piensan que rara vez un trabajador deje de asistir porque no haya unión o solidaridad y un 4% restante no consideran motivo de no asistir al trabajo cuando no haya unión o solidaridad en el grupo de trabajo.

4.- Considera ud. que cuando se hace tarde a los trabajadores para asistir a su trabajo, sea un pretexto para no presentarse ?



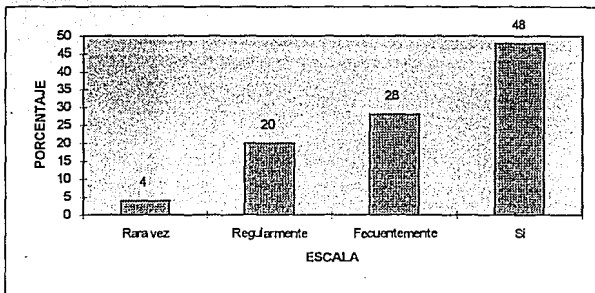
El 36% de las personas encuestadas afirman que cuando se les hace tarde para asistir al trabajo lo toman como pretexto para no presentarse, así como también un 36% opinan que frecuentemente los trabajadores toman como pretexto el retraso para no presentarse a laborar y el 28% restante de las personas piensan que regularmente los trabajadores toman como pretexto que se les hace tarde para no presentarse al desarrollo de sus labores.

5.- Considera que la impuntualidad es una forma directa de manifestar la insatisfacción en el trabajo ?



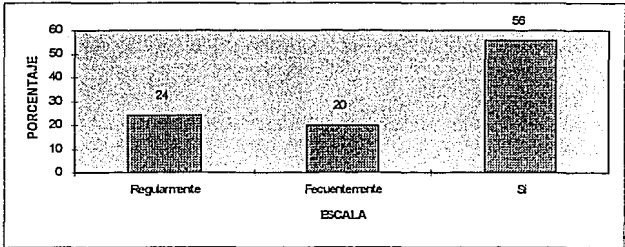
El 44% de las personas encuestadas consideran que frecuentemente la impuntualidad es una forma directa de manifestar la insatisfacción en el trabajo, el 24% afirman que la impuntualidad es un factor importante en la insatisfacción en el trabajo, el 20% de las personas piensan que regularmente la impuntualidad manifiesta insatisfacción, el 4% opina que rara vez la insatisfacción en el trabajo sea por la impuntualidad y el 8% restante consideran la impuntualidad una forma no directa de manifestar la insatisfacción en el trabajo.

6.- Siente ud. que las personas que muestran deficiencias en su puesto y no cumplan con sus obligaciones es porque no son las personas adecuadas para cubrirlo ?



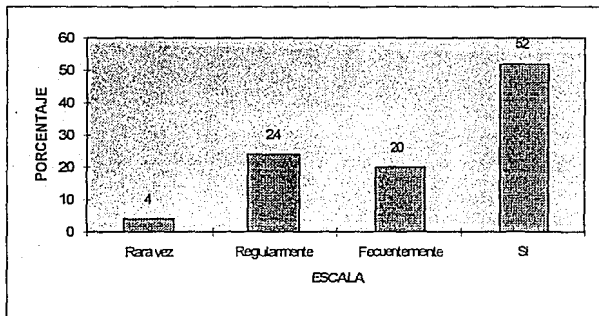
De la muestra seleccionada el 48% afirman que cuando las personas muestran deficiencias y no cumplan con sus obligaciones no son las personas adecuadas para cubrir un puesto, el 28% opinan que cuando las personas muestran deficiencias frecuentemente no son las adecuadas, el 20% piensan que cuando las personas son deficientes regularmente no las idóneas para un puesto y el 4% restante de las personas consideran que rara vez cuando las personas muestran deficiencias en un puesto y no cumplan con sus obligaciones es porque no son las personas adecuadas para cubrirlo.

- 7.- Considera ud. que cuando no se selecciona a los empleados con buenos métodos se corre el riesgo de que no se cumplan adecuadamente con sus labores y muestren insatisfacción ?



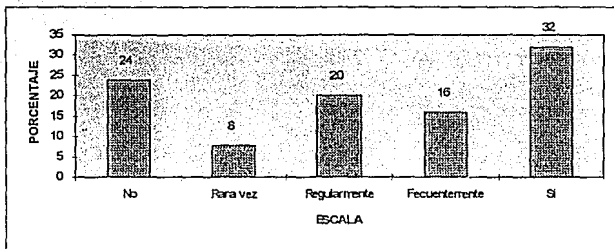
De la muestra seleccionada el 56% de las personas afirman que cuando no se selecciona a los empleados con buenos métodos se corre el riesgo de que no cumplan adecuadamente con sus labores y muestren insatisfacción, el 24% opinan que regularmente cuando no se tienen métodos adecuados de selección las personas no cumplen con sus labores adecuadamente y muestran insatisfacción y el 20% restante de las personas consideran que si no se tienen buenos métodos de selección origina que se corra el riesgo de que muestren insatisfacción y no cumplan con sus obligaciones.

8.- Cuando un trabajador no se integra rápidamente a un puesto y muestra desagrado, considera que no es la persona adecuada para cubrirlo ?



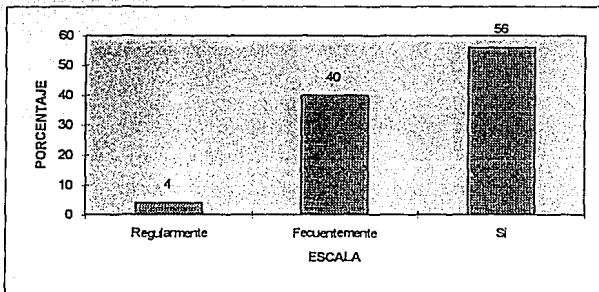
El 52% de las personas encuestadas afirman que cuando un trabajador no se integra rápidamente a un puesto y muestra de agrado es porque no es la persona adecuada para cubrir dicho puesto, el 24% de las personas piensan que regularmente cuando no se integra la persona rápidamente a un puesto no es la adecuada para cubrirlo, el 20% opinan que cuando el empleado no es la idónea para el puesto frecuentemente es porque no se integra rápidamente y el 4% restante de las personas consideran que si las personas no desempeñan eficazmente sus funciones es porque rara vez se lleva a cabo su rápida integración en el puesto de trabajo.

9.- Considera ud. que cuando las personas no son las idóneas para un puesto, es porque las personas encargadas de la selección no son lo suficientemente capacitadas ?



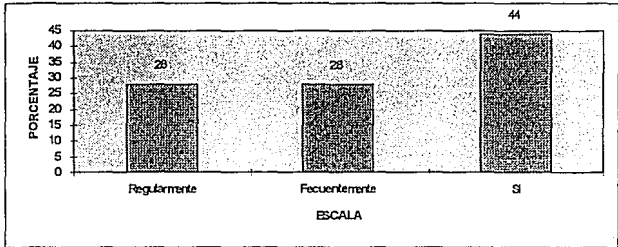
De la muestra encuestada el 32% afirman que cuando las personas no son las idóneas para un puesto es porque las personas encargadas de la selección no son lo suficientemente capacitadas, así mismo el 24% de las personas encuestadas niegan que cuando un empleado no desempeña bien sus funciones sea por una mala selección por personas no capacitadas, el 20% opinan que cuando las personas que seleccionan al personal no tienen la suficiente capacitación regularmente las personas seleccionadas no son las adecuadas para el puesto asignado, el 16% piensan que frecuentemente cuando un empleado no desempeña bien sus funciones no fue seleccionada adecuadamente y el 8% restante consideran que cuando un empleado no lleva a cabo adecuadamente sus labores es motivo de una mala selección por personas no capacitadas.

- 10.- Cree ud. que cuando una persona entra a trabajar a una empresa y no haya sido seleccionada adecuadamente a sus aptitudes, sino a través de recomendaciones no sea la persona adecuada para el puesto ?



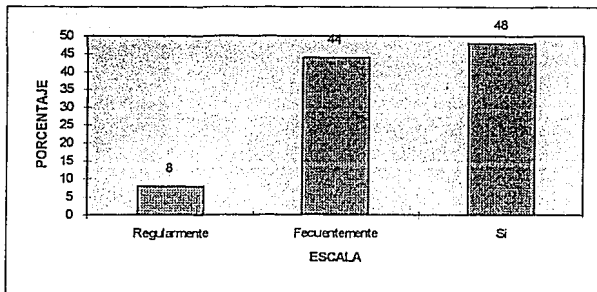
El 56% de la muestra encuestada afirman que cuando una persona entra a trabajar a una empresa y no haya sido seleccionada adecuadamente a sus aptitudes sino por recomendaciones no es la persona adecuada para el puesto, el 40% opinan que cuando a las personas las contratan por recomendaciones y no por sus aptitudes frecuentemente no son las idóneas para el puesto y el 4% consideran que cuando las personas no desempeñan bien sus funciones es porque fue contratada por recomendaciones y no por sus aptitudes o conocimientos.

11.- Considera ud. que cuando no se evalúan los atributos de trabajador con calidad de trabajo, desaniman al trabajador a cumplir con sus labores ?



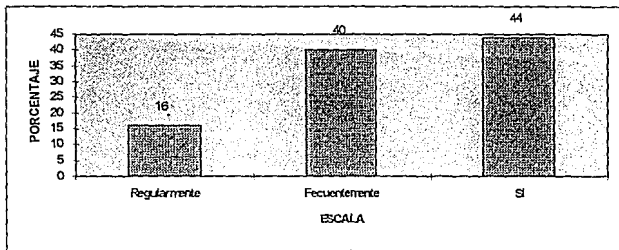
De las personas encuestadas el 44% afirman que cuando no se evalúan los atributos del trabajador como calidad del trabajo desaniman al trabajador a cumplir con el desarrollo de sus labores, así mismo el 28% de las personas opinan que cuando la empresa no toma en cuenta el desempeño de los trabajadores en realizar su trabajo con calidad frecuentemente desaniman a los empleados en el cumplimiento de sus labores y el 28% restante de las personas piensan que regularmente el trabajador deje de trabajar desanimado por no evaluar su desempeño en el trabajo.

- 12.- Cuando una empresa no les ofrece a los trabajadores que han demostrado buen desempeño que su trabajo; cursos de superación y oportunidades de escalafón, tienden a demostrar una actitud de insatisfacción ?



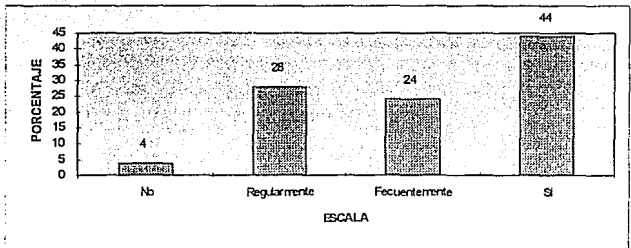
El 48% de las personas encuestadas afirman que cuando la empresa no ofrece a sus empleados cursos de superación y oportunidades de escalafón a los que han demostrado buen desempeño en su trabajo lo cual produce en los trabajadores una actitud de insatisfacción, el 44% de las personas opinan que cuando los empleados muestran insatisfacción en el trabajo se debe frecuentemente a que las empresas no evalúan el buen desempeño de los mismos en su trabajo y el 8% consideran que las personas dejan de laborar debido a la insatisfacción en el trabajo cuando la empresa no valora el desempeño en su trabajo otorgandoles cursos de superación y oportunidades de escalafón.

13.- Cree ud. que un empleado al no tener aceptación en la empresa de sus iniciativas para el desarrollo de actividades, le origina una actitud de descontento e insatisfacción ?



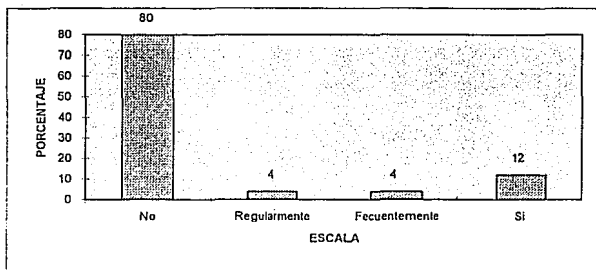
El 44% de las personas encuestadas afirman que cuando la empresa no toma en cuenta la iniciativa de los empleados origina que se produzca una actitud de descontento e insatisfacción, el 40% consideran que cuando los empleados se alejan de su trabajo mostrando descontento e insatisfacción frecuentemente es porque la empresa no valora la iniciativa en el desarrollo de sus actividades y el 16% restante opinan que cuando a un empleado no se le reconoce su iniciativa en el desempeño de sus funciones es motivo de que muestre descontento así como también insatisfacción en el trabajo.

14.- Considera ud. que cuando en un grupo de trabajadores no existe cooperación para desarrollar sus labores, el empleado que tenga iniciativa se aleja de su trabajo ?



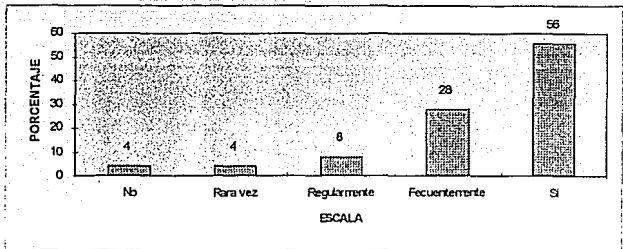
De la muestra encuestada el 44% de las personas afirman que cuando en un grupo de trabajadores no existe cooperación para desarrollar sus labores el empleado que tenga iniciativa se aleja de su trabajo, el 28% de los empleados encuestados opinan que cuando en la empresa se tiene iniciativa de trabajar en grupo y no existe cooperación regularmente el se aleja de su trabajo mostrando desinterés, el 24% consideran que al no tenerse cooperación en el grupo de trabajo frecuentemente los empleados se ausentan de su trabajo mostrando insatisfacción en el mismo y el 4% restante de los encuestados niegan que cuando no se tiene cooperación en el grupo sea motivo de alejarse del trabajo.

15.- Cree ud. que los empleados tengan que dejar de asistir a su trabajo al contraer una enfermedad profesional porque no se practican exámenes médicos preventivos ?



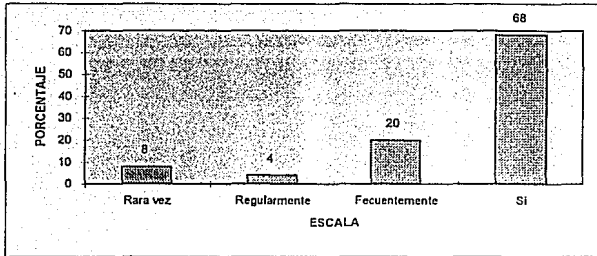
De la muestra encuestada el 80% niegan que los empleados se alejen de su empleo al contraer una enfermedad profesional porque no se practican exámenes médicos preventivos, el 12% afirman que si hay empleados que tienen que ausentarse debido a que en la empresa no se practican exámenes médicos, así mismo el 4% de las personas opinan que cuando la empresa no realiza exámenes preventivos trae como consecuencia que frecuentemente tengan los empleados que ausentarse por enfermedades profesionales y el 4% restante de la muestra considera que si no se practican exámenes médicos preventivos a los empleados regularmente se van a ausentar para no contraer una enfermedad profesional.

16.- Cuando no existen una seguridad dentro del área de trabajo, es un factor importante en la insatisfacción del mismo ?



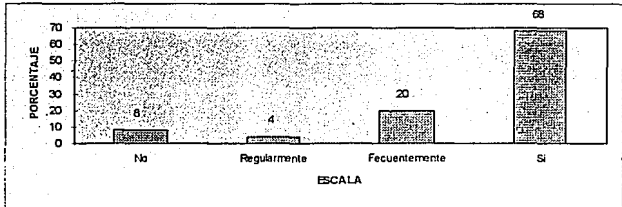
El 56% de los encuestados afirman que cuando no existe seguridad dentro del área de trabajo produce insatisfacción entre los empleados, el 28% de las personas opinan que los empleados al no tener seguridad en su trabajo frecuentemente tienden a mostrar insatisfacción en el desempeño de sus funciones, el 8% consideran que cuando en un trabajo no se tiene la suficiente seguridad para desarrollar sus actividades regularmente los empleados muestran insatisfacción y se alejan de él, el 4% piensa que rara vez los empleados muestran insatisfacción porque no se cuenta con una seguridad al cien por ciento dentro del trabajo y el 4% restante niegan que los empleados se ausenten mostrando insatisfacción porque no cuentan con seguridad dentro del área de trabajo.

17.- Cuando no se tiene la higiene adecuada en las áreas de trabajo es una causa de contraer enfermedades ?



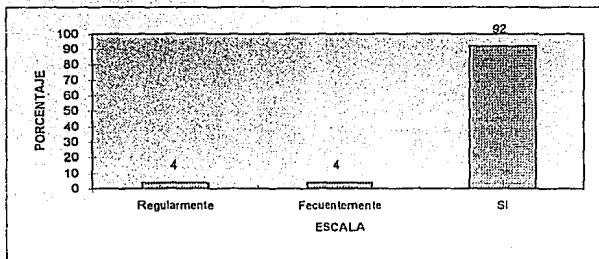
De la muestra encuestada el 68% afirman que cuando no se tiene la higiene adecuada en las áreas de trabajo es causa de que los empleados puedan contraer enfermedades, así mismo el 20% de los empleados encuestados opinan que cuando en el trabajo no se tiene una higiene apropiada frecuentemente tienden a ausentarse para no contraer una enfermedad, el 8% piensa que cuando la empresa no se preocupa porque en las áreas de trabajo exista una adecuada higiene rara vez los empleados tienden a ausentarse por enfermedades y el 4% restante de los encuestados consideran que regularmente los empleados se ausentan de su trabajo cuando no se tiene una higiene adecuada, lo cual, es una causa o motivo para contraer enfermedades.

18.- Considera ud. que cuando no se tiene el equipo de seguridad industrial para desarrollar las labores es consecuencia de inasistencia al trabajo para no sufrir un accidente ?



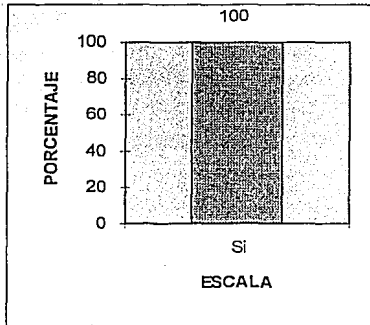
El 68% de los empleados encuestados afirman que cuando en el trabajo no se tiene el equipo de seguridad industrial para desarrollar las labores es consecuencia de inasistencia al trabajo para no sufrir un accidente, por otro lado el 20% consideran que cuando en el trabajo no se tiene el equipo de seguridad industrial frecuentemente los empleados tienden a ausentarse para no sufrir un accidente, el 8% de los empleados encuestados niegan que cuando no se tiene el equipo de seguridad industrial para desarrollar las labores traiga como consecuencia que los empleados se ausenten de su trabajo y el 4% restante de los encuestados consideran que cuando en la empresa no se tiene seguridad industrial regularmente los empleados tienden a mostrar insatisfacción y ausentarse de su trabajo.

- 19.- Considera que la creación de una comisión de seguridad industrial encargada de investigar las condiciones de trabajo, ayudaría a disminuir las enfermedades de trabajo ?



El 92% de las personas encuestadas afirman que la creación de una comisión de seguridad industrial encargada de investigar las condiciones de trabajo ayudaría a disminuir las enfermedades de trabajo, el 4% de las personas opinan que con frecuencia una comisión de seguridad industrial dentro de la empresa disminuiría que los empleados encuestados piensan que cuando la empresa no cuenta con una comisión de seguridad industrial regularmente los empleados tienden a enfermarse y ausentarse, lo cual, la creación de ella misma ayudaría a disminuir tanto las enfermedades como el de ausentarse de su trabajo.

- 20.- Considera ud. que la comisión de seguridad industrial ayudaría a disminuir que los trabajadores se ausenten por causas de las enfermedades profesionales?



De la muestra encuestada el 100% de los empleados afirman que la creación de una comisión de seguridad industrial en la empresa ayudaría a disminuir que los trabajadores se ausenten por causa de las enfermedades profesionales.

5.4.- EVALUACION DE LA INFORMACION (CONCLUSION POR VARIABLE)

VARIABLE: AUSENTISMO

En el desarrollo de la presente investigación me permito concluir que: En la Central Termoeléctrica Ciclo Combinado "Dos Bocas" carretera Veracruz-Medellín, la muestra seleccionada de los empleados que componen el total de trabajadores de la empresa coinciden que cuando la remuneración del trabajo no es suficiente para satisfacer sus necesidades sociales, de status y prestigio, frecuentemente dejan de asistir para mostrar insatisfacción; así mismo cuando al trabajador no se le reconoce el buen desempeño en la realización de sus funciones, frecuentemente trae como consecuencia una desmotivación en el cumplimiento de sus obligaciones; por lo consiguiente cuando el trabajador no encuentra unión o solidaridad en el grupo de trabajo, con frecuencia no desarrolla su trabajo satisfactoriamente, lo cual, origina que deje de asistir a la realización de sus labores; por otro lado, cuando a los trabajadores se les hace tarde para asistir a su trabajo, frecuentemente lo toman como pretexto para no presentarse; por lo tanto la impuntualidad frecuentemente es una forma directa de los empleados de manifestar insatisfacción en cuanto a su salario, por lo que al presentarse este factor los empleados tienden a ausentarse de su trabajo.

VARIABLE: DEFICIENTE SELECCION DE PERSONAL

En la presente investigación realizada a la Central Termoeléctrica Ciclo Combinado "Dos Bocas" carretera Veracruz-Medellín, se observa que las personas que muestran deficiencias en el puesto y no cumplan con sus funciones, frecuentemente es porque no son las personas adecuadas para desempeñar dicho puesto, luego entonces, cuando no se

selecciona adecuadamente a los empleados con buenos métodos, frecuentemente se corre el riesgo de que no cumplan adecuadamente con sus labores y muestren insatisfacción hacia el desarrollo de las misma; por lo que cuando un empleado no ha sido seleccionado adecuadamente, frecuentemente no se integra rápidamente a un puesto y muestra desagrado; luego entonces, podemos decir que cuando las personas no son las idóneas para desempeñar un puesto, regularmente es porque las personas encargadas de la selección no son lo suficientemente capacitadas; por lo tanto, cuando las personas entran a trabajar a la empresa y no hayan sido seleccionadas por sus aptitudes o conocimientos, es porque su aceptación se llevó a través de recomendaciones, lo que origina que no desempeñan adecuadamente las funciones del puesto asignado y tiendan a mostrar insatisfacción, hasta llegar a ausentarse por no conocer las funciones del puesto asignado.

VARIABLE: EVALUACION DEL DESEMPEÑO

La mayoría de los empleados encuestados de la Central Termoeléctrica Cielo Combinado "Dos Bocas" carretera Veracruz-Medellín, consideran que frecuentemente cuando la empresa no evalúa los atributos de los empleados, en cuanto a la calidad del trabajo, los desaniman a cumplir con el desempeño de sus labores; así mismo, cuando la empresa no motiva a sus empleados que han demostrado buenos conocimientos o un buen desempeño en su trabajo, con cursos de superación y oportunidades de escalafón, frecuentemente tienden a demostrar una actitud de insatisfacción; luego entonces los empleados al no tener aceptación de su iniciativa por parte de la empresa para el desarrollo de sus actividades, frecuentemente origina una actitud de descontento e insatisfacción; por lo tanto, cuando el empleado que tiene iniciativa no encuentra cooperación para el desarrollo de sus actividades, frecuentemente el empleado se aleja de su trabajo mostrando insatisfacción en el mismo.

VARIABLE: ENFERMEDADES PROFESIONALES

Los empleados de la Termoelectrica Ciclo Combinado "Dos Bocas", rara vez dejan de asistir a su trabajo al contraer una enfermedad profesional, pues ya que en la empresa se llevan a cabo exámenes médicos preventivos: por lo que si no se tiene una adecuada higiene en las áreas de trabajo, esto ocasiona que frecuentemente los empleados se ausenten para no contraer una enfermedad; así mismo cuando no existe la debida seguridad y el equipo adecuado de seguridad industrial en el área de trabajo, frecuentemente esto es un factor importante en la insatisfacción y trae como consecuencia la inasistencia al trabajo para no sufrir accidentes; por lo tanto, la creación de una investigación de seguridad industrial encargada de investigar las condiciones de trabajo, ayudaría a disminuir que las enfermedades profesionales causen que los empleados tengan que ausentarse de su trabajo.

CONCLUSIONES.

Dentro de la empresa una de las más sutiles y al mismo tiempo más comunes identificaciones del descontento o actitud negativa de los empleados y de su inquietud , es el ausentismo, el cual revela irresponsabilidad y abuso de las relaciones obrero-patronales, estando constituido por todas aquellas faltas de asistencia al trabajo que ocurren cuando el empleado debería presentarse a laborar, amparándose así el faltista en la Ley Federal del trabajo, en su Contrato de trabajo y en su sindicato.

Así mismo, a la empresa le resulta difícil operar sin problemas y alcanzar sus objetivos, si los empleados no se presentan, lo que trae como consecuencias la reducción notable en la calidad de la producción.

Uno de los síntomas más confiables del deterioro de las condiciones de una organización, es la escasa satisfacción en el empleo, por lo que una de las formas más graves en la que se manifiesta es el ausentismo.

La satisfacción en el empleo es la perspectiva favorable o desfavorable que los empleados tienen de su trabajo. Expresa el grado de concordia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al empleo y las recompensas que éste le ofrece.

La satisfacción en el empleo puede referirse ya sea a una persona o a un grupo; forma parte de la satisfacción en la vida. La naturaleza del medio ambiente exterior afecta los sentimientos que pueda tener la persona sobre el trabajo. Del mismo modo influye la satisfacción que se obtiene en general de la existencia.

Una vez que se han analizados los resultados de este estudio en la investigación que se presenta, llegamos al punto en el cual podemos darnos cuenta que el ausentismo de personal en la Central Termoelectrica Ciclo Combinado "Dos Bocas" carretera Veracruz-Medellín tiende a desarrollarse desfavorablemente dentro de la empresa, dado que el elemento humano por su propia naturaleza siempre ha buscado satisfacer por su propio medio las necesidades sociales, de status y de prestigio en razón del poder adquisitivo en perjuicio de la satisfacción de sus necesidades de desarrollo personal, lo que origina que cuando una persona no satisface un mayor número de necesidades o de objetivos personales es potencialmente un buscador de empleo en otra empresa.

Luego entonces, habiendo evaluado algunos de los factores externos e internos que determinan el ausentismo de personal para disminuir los altos índices de faltas de asistencia al trabajo y que se presentan como variables en la hipótesis podemos afirmar que dichas variables son un factor determinante con respecto al problema que en la empresa se presenta.

Debido a los factores que intervienen en el problema de ausentismo de personal en la Central Termoeléctrica Ciclo Combinado "Dos Bocas" podemos reafirmar la necesidad de poner atención sobre las causas que provocan que se presente, para que de esa manera los programas que se implanten en la empresa para solucionar el problema puedan lograr que los empleados trabajen satisfactoriamente y lograr de manera más óptima los objetivos de la empresa.

Por otro lado, será necesario llevar índices de ausentismo y retrasos clasificados por causa, tratando de precisar las que se expresan y hasta dónde puedan investigarse las reales; así como también se les debe de dar premios tanto de índole económico como administrativo para estimular al empleado a trabajar satisfactoriamente, logrando con esto que se ausente lo menos posible para que pueda obtener dichos premios y pongan mejor empeño en su trabajo; así mismo, se debe de tener una comisión de seguridad industrial para que se tenga un control de las enfermedades y accidentes de trabajo; así como también se debe de contar con un personal capacitado y especializado que se encargue de la selección del personal adecuado para el desarrollo de las funciones de los puestos, llevando a cabo esto con buenos métodos y técnicas de selección ; así mismo se deben realizar entrevistas o encuestas de actitud para conocer las razones particulares, ya que a través de ello se podrá influir en la motivación de los empleados y lograr se sientan en su trabajo satisfactoriamente y por último se deben realizar evaluaciones de desempeño periódicamente para determinar el momento oportuno para efectuar promociones, ascensos y otorgar aumentos de sueldo logrando consigo que el empleado se encuentre a gusto en el trabajo y no tenga pretexto para ausentarse de la empresa.

Por lo tanto, tomando en cuenta que algunos empleados pasan más tiempo en su trabajo que en su casa, es necesario que la prensa le proporcione los medios necesarios

para que pueda satisfacer el mayor número de sus necesidades y puedan incrementar sus actitudes y aumentar sus capacidades, elevando la empresa del trabajador, logrando con esto un aumento en la eficiencia y productividad en el trabajo.

OBRAS CITADAS.

1 Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado Selecciones del Reader's Digest, pag.36

2 Hernández, Sverdlik y Varela, Administración de Personal, pag. 302-303

3 Arias Galicia Fernando, Administración de Recursos Humanos, pág.. 257

4 Chiavenato Idalberto, Administración de Recursos Humanos, pág.. 201

5 Wendell L. French, Administración de Personal, pág.. 72

BIBLIOGRAFIA.

- 1.- Arias Galicia Fernando, Administración de Recursos Humanos, Ed. Trillas.
- 2.- Blanco Cohen C., Como Seleccionar a nuestro Personal, Ed. Limusa.
- 3.- Chiavenato Idalberto, Administración de Recursos Humanos, Ed. Mc Graw Hill.
- 4.- Chudren Herbert, Administración de Personal, Ed. C.E.C.S.A.
- 5.- Fingermann Gregorio, Relaciones Humanas, Ed. El Ateneo.
- 6.- Gellerman Saúl, Administración de las Relaciones Humanas, Ed. C.E.C.S.A.
- 7.- Hernández, Sverdlik y Varela, Administración de Personal, Ed. Swpmco.
- 8.- Reyes Ponce Agustín, Administración de Personal 1a. parte, Ed. Limusa.
- 9.- Siluka F., Administración de Recursos Humanos, Ed. Limusa.

- 10.- Robbins Stephen, Administración teoría y práctica Ed. Prentice-Hall
- 11.- Wendell L. French, Administración de Recursos Humanos, Ed. Limusa.
- 12.- Werther B. William / Keith Davis, Administración de Personal, Ed. Mc. Graw Hill.