

FUNCIONES DEL TRABAJADOR SOCIAL EN LA ADMINISTRACION DE PERSONAL.

El trabajador social que trabaje en una empresa aplicando pruebas psicológicas ya todas las demás actividades inherentes a ellas, debe de tener un curso o un adiestramiento - previo sobre las mismas, para poder aplicarlas.

4.1.- RECLUTAMIENTO. El primer paso en las funciones del trabajador social para aplicar las pruebas psicológicas es el reclutamiento.

El objetivo del reclutamiento es obtener el personal mejor calificado para cada posición. Este objetivo debe de ser igualmente importante durante los períodos de recesión cuando exista una gran proporción de desempleo; durante estos períodos la presencia de empleados competentes puede ser vital para la organización.

El trabajador social al hacer el reclutamiento debe de tener en cuenta tanto las fuentes internas como las externas.

Fuentes internas; es aquel personal que se localiza dentro de la misma compañía para llenar una vacante y se puede hacer por medio de transferencias, promociones y reposiciones de empleados.

Fuentes externas; en estas fuentes el trabajador social deberá cultivar las diferentes fuentes para determinar cual es la más adecuada para cada puesto en particular; éstas -

pueden ser a través de solicitudes espontáneas, agencias de empleos, anuncios, instituciones educacionales, recomendaciones de los empleados, sindicatos laborales, reuniones profesionales.

A pesar de que el reclutamiento es una de las funciones más importantes de la administración de personal, es una función que frecuentemente se pasa por alto. Si se da una atención adecuada a esta función, aún cuando las condiciones de empleo pueden ser innecesaria tal atención, una compañía estará mucho mejor en posición de enfrentarse a la escasez de solicitantes que podrá desarrollarse.

4.2.- ENTREVISTA PREVIA. Es la entrevista informal organizada a la ligera, su propósito es determinar si el solicitante es adecuado para el puesto, requerido y usualmente se — deja a juicio del trabajador social el incluir en el interrogatorio los detalles que crea necesario.

Este tipo de entrevista es llevada en forma improvisada por lo tanto el trabajador social debe estar adiestrado plenamente y poseer experiencia en ella, para así poder diferenciar con exactitud a los individuos dotados de aptitudes y de individuos que no las posee en el grado que se requiere.

4.3.- VERIFICAR INFORMACION. El trabajador social en la verificación de información deberá de tener toda clase de precauciones puesto que la mayoría de los solicitantes están ansiosos de obtener empleo muchos de ellos distorsionan la información relativa a sus habilidades y su experiencia. Algunos proporcionan información completamente falsa.

Para verificar esta información el Trabajador social generalmente estable contacto con los patrones anteriores, exmaestros, oficinas de crédito e individuos citados como referencia.

Esto puede hacerse escribiendo para verificar la información telefónica.

4.4.- APLICACION DE LAS PRUEBAS. El trabajador social deberá tener una preparación adecuada para la correcta aplicación de las mismas.

En la aplicación no pueden surgir imprevistos. Por lo tanto nos esforzaremos especialmente en evitarlos y anticiparnos a ellos.

En la mayoría de las pruebas individuales es esencial recordar de memoria las instrucciones verbales. Incluso en las pruebas colectivas, en el cual se leen las instrucciones a los sujetos, la previa familiaridad con los enunciados im-

pide la lectura deficiente y la duda, y permite una actuación más natural durante la aplicación de las pruebas. Otro paso preliminar importante es la preparación de los materiales de la prueba. En la aplicación de las individuales, y especialmente en los de ejecución, esta preparación lleva consigo incluso la disposición de los materiales necesarios para facilitar su uso con un mínimo de búsqueda o tanteo. Los materiales deben colocarse en una mesa cercana a aquella en que se realiza la prueba, de forma que estén al alcance del examinador, para que no distraigan al individuo. Si se emplean aparatos, pueden ser necesarios el control periódico de los mismos. En las pruebas colectivas todos los impresos, hojas de respuestas, lapices especiales u otros materiales deben controlarse, controlarse y disponerse antes del día de su aplicación.

También debe de tomarse en cuenta la habitación donde se van aplicar; esta deberá estar libre de distracciones y ruidos perturbadores y deberá estar provista de luz y ventilación apropiadas, asientos cómodos y el espacio suficiente para trabajar. Deberán adoptarse así mismo medidas para evitar las interrupciones. Resulta práctico colocar una señal en la puerta para indicar que se está aplicando las pruebas, siempre que todo el personal sepa que esa señal significa --

que está absolutamente prohibida la entrada. En las pruebas colectivas, puede resultar necesario cerrar las puertas y - colocar un ayudante delante de cada puerta para impedir que entren los retrasados.

4.5.- SELECCION. En este punto el trabajador social deberá clasificar y dictaminar los resultados para seleccionar a las personas o persona mejor preparada para el puesto.

La función de seleccionar empleados es uno de los aspectos más importantes del programa de personal y por consiguiente, merece más atención que la que frecuentemente se le dá.

Puesto que la acción de tomar una decisión es virtualmente el último paso en la selección, la disponibilidad de información no deberá representar un problema, especialmente si los pasos en la selección han sido planeados bajo el punto de vista de obtener la máxima información. El problema en este punto es como usar la información. ¿ Deberá darse más peso a ciertos datos que a otros? ¿ Deberá darse preponderancia a las impresiones de una persona sobre la de otra?.

Estas preguntas y otras similares deben ser contestadas ya sea implícita o explícitamente y preferiblemente en esta última forma.

Una de las principales preguntas que se presentan es; ¿ Cuánto peso debe darse a los hechos acerca de los solici-

tantes?. Por ejemplo, ¿ Deberá darsele prioridad a las puntuaciones de las pruebas sobre los juicios de la entrevista?. El procedimiento deseable es que cada compañía determine que información tiene mayor valor predictivo y decida como puede ser obtenida más efectivamente esta información. Puede encontrarse que la historia de trabajo verificada y el criterio del departamento que solicita al empleado, son los indicadores más válidos para algunos puestos, mientras que para otros, los mejores serán las puntuaciones de las pruebas y las evaluaciones hechas por los ex-maestros. Un enfoque conveniente al problema es el mantenimiento de procedimientos flexibles, que permitan el uso de los tipos de información que han comprobado ser los más valiosos.

Además de determinar lo que un solicitante puede "hacer" es esencial hacer alguna determinación de lo que "hará", la valoración de lo que una persona "puede hacer", se logra bastante fácilmente usando las pruebas y la evaluación de sus experiencias de trabajo. La determinación de lo que la persona "hará" es mucho más difícil. Si bien el desempeño de su trabajo anterior puede ser un buen indicador en muchos casos está sujeto a muchos factores que pueden o no estar presentes en el nuevo puesto.

En la selección, como en otras funciones de personal, - existen posibilidades de que se presente nuevos métodos que pueden ponerse de moda. Si bien deben ser considerados y --- probados, los mayores avances posiblemente se obtendrán mediante nuevos enfoque a los métodos antiguos, cuyos potenciales no se han obtenido completamente. La investigación es una de las respuestas a este problema. Manteniendo un registro de los "aciertos" y de los "errores en la selección de personal", es posible conocer las fuentes de errores y hacer correcciones y mejorías. Mantener al grupo de investigaciones orientado hacia llenar las requisiciones de personal no es - una tarea sencilla, sin embargo, es un trabajo necesario para que la selección tenga éxito en el cumplimiento de los -- objetivos buscados.

4.6.- CONTROL DE RESERVAS. El trabajador social después de hacer la selección del personal se le envía al individuo o individuos al departamento que tiene hecha la requisición. Si el capataz o el supervisor del departamento verifica la selección final entre los individuos referidos a él por el trabajador social da a conocer sus preferencias al trabajador social para que termine de hacer los pasos siguientes.

Puesto que el Supervisor es el responsable de su departamento y de mantener ciertos estandares de cantidad y calidad

de producción. Es por lo tanto conveniente que reciba la oportunidad de seleccionar a los individuos que trabajan con él. Si el supervisor rechaza al solicitante, el trabajador social puede referirlo a otro departamento o dejarlo como contrl de reserva para otra oportunidad.

4.7.- ENTREVISTA FORMAL. El objetivo principal de la entrevista de candidatos a empleos es obtener datos respecto a su experiencia y sus aptitudes, como base para determinar su conveniencia para un puesto determinado. También sirve para dar al candidato cierta información respecto al puesto que pudiera ocupar, la naturaleza de éste, sus ventajas y sus desventajas y sus posibilidades de desarrollo.

Como función de relaciones públicas, la entrevista proporciona una oportunidad para convencer al solicitante que la compañía ofrece un buen lugar para trabajar, para comunicar la información que apoye las declaraciones del entrevistador, para contestar las preguntas del solicitante acerca del negocio, el puesto y las condiciones de trabajo y para notificarle acerca de su aceptabilidad.

El trabajador social debe tener a la mano información concreta y detallada respecto a la naturaleza del trabajo que el individuo va a desarrollar y de las capacidades que sean necesarias para la ejecución satisfactoria del trabajo.