

Análisis de la utilización de la Fuerza de Trabajo.

El ritmo acelerado del cambio tecnológico y las presiones de la competencia externa, determinan una exigencia de transformación y renovación constante sobre el aparato productivo, que requiere de formas de gestión empresarial y gestión de recursos humanos capaces de responder a ese entorno cambiante.

Se trata entonces de crear una fuerza de trabajo flexible, motivado, con capacidad de reflexión, de aprender a actuar bajo presión y luchar con frustraciones. Las empresas emprendedoras en este aspecto favorecen el desarrollo del personal mediante la educación y entrenamiento de sus miembros, destinando a ello más recursos financieros y materiales, pues está convenido que es a las personas (Capital humano) donde radica la principal fuente de ventaja competitiva. Si se utiliza adecuadamente es posible valorarlo, desarrollarlo y potenciarlo.

Análisis de la composición y estructura de la fuerza de trabajo.

La fuerza de trabajo, como factor fundamental, asociada con los instrumentos de trabajo, crea los valores y al mismo tiempo valores de uso que son indispensables para la existencia del ser humano, toda vez que garantiza tanto la creación de los bienes materiales como de los servicios no productivos, para la satisfacción de las necesidades materiales, culturales y espirituales de los integrantes de la sociedad.

La existencia de fuerza de trabajo y su correcta utilización son condiciones básicas para el cumplimiento del plan de producción de la empresa.

Entre los datos relacionados con la fuerza de trabajo, que es necesario controlar y analizar, pueden citarse:

- ◇ Número de trabajadores ocupados, clasificados por sexo y edad.
- ◇ Características de su utilización según las categorías ocupacionales vigentes. (operarios, técnicos, administrativos, servicios, dirigentes).
- ◇ Calificación, de acuerdo con los niveles educacionales alcanzados (primaria, secundaria, técnico medio, medio superior, profesional).

- ◇ Nivel de aprovechamiento del fondo de tiempo laboral (ausentismo, interrupciones) por medidas de organización del trabajo y la producción.
- ◇ Comportamiento de la productividad del trabajo y su relación con el comportamiento del salario medio.
- ◇ Características de los salarios devengados.
- ◇ Estado de la normación del trabajo y fundamentación de las mismas.
- ◇ Movimiento de la fuerza de trabajo ocupada, analizando las causas de las altas y bajas.
- ◇ Utilización de los cuadros de dirección y política de formación de estos.

El estudio de los indicadores del cumplimiento del plan de producción comienza con el análisis del aseguramiento de fuerza de trabajo, lo que se realiza comparando los datos reales con los indicadores planificados, en total de la empresa, así como por grupos y categorías.

La cantidad de personal por grupos y categorías cambia en relación con las variaciones del volumen de producción y de otras condiciones de trabajo en la empresa.

Ejemplo:

Análisis de la composición y estructura de la fuerza de trabajo

Categoría	Trabajadores en plantilla		Por ciento %	Peso específico %
	Plan	Real		
Personal directo a la producción	910	910	100	94
Operarios	701	705	100,6	-
Técnicos	131	128	97,7	-
Administrativos	10	7	70	-
Servicios	60	62	103,3	-
Dirigentes	8	8	100	-
Personal indirecto a la producción.	58	51	87,9	6
TOTAL	968	961	99,3	-

La empresa tiene un aseguramiento de personal de manera general de 99,3%. Este aseguramiento no es igualitario por grupos y categorías; el número de

obreros es superior al plan en 0,6% lo que puede justificarse por el incremento de la producción. El mantenimiento de dos trabajadores de servicios por encima del plan que determina un exceso de 3,3% exige la explicación de las causas que han originado la situación.

Hubo una variación positiva en la interrelación entre el personal directo e indirecto a la producción. La empresa encontró y utilizó reservas internas para la modificación de la composición de la fuerza de trabajo: reducción del número de trabajadores indirectos en 7 personas en relación con el total de trabajadores y la conservación del número de trabajadores productivos en correspondencia con el plan.

Cálculo del peso específico de obreros.

$$\frac{\text{Plan}}{910} \cdot 100 = 77\% \qquad \frac{\text{Real}}{910} \cdot 100 = 77,4\%$$

El incremento del peso específico dentro del total de un 0,4% puede haberse debido a medidas tomadas para el incremento de la producción.

Desviación absoluta del número de operarios.

$$705 - 701 = 4 \text{ operarios}$$

$$\frac{705}{701} \cdot 100 = 100,5\%$$

Representa un sobrante de fuerza de trabajo de menos 4 personas, o un 0,5% del plan.

Determinación del aseguramiento relativo de operarios.

Para ello es necesario recalcular el número de operarios planificados con el % de cumplimiento del plan de producción.

$\frac{\text{Número planificado de operarios}}{100} \cdot \frac{\% \text{ de cumplimiento del plan de producción}}{100}$
--

$$= 701 \cdot \frac{101,5}{100}$$

$$= \mathbf{711 \text{ personas}}$$

Esto significa que para el cumplimiento real del plan de producción en condiciones iguales hubiesen sido necesarios 711 personas.

El número real de operarios fue de 705 personas, o sea, seis personas menos (705 - 711).

La insuficiencia relativa de fuerza de trabajo de 6 personas - 0,8% (6 : 701 • 100) del número planificado de operarios.

Hubo un ahorro de 6 operarios para el nivel de productividad fijado en el plan.

Ahora podemos obtener una representación más exacta del ahorro o sobregasto de recursos laborales si tenemos en cuenta los gastos de trabajo para el cumplimiento del plan.

Operarios según plan	% de cumplimiento del plan de producción en salario normado
	100

$$= 701 \cdot \frac{98,8}{100}$$

$$= \mathbf{692}$$

Se necesitan 692 operarios según los gastos de trabajo realizados.

Hay un sobregasto de 13 operarios (705 - 692) atendiendo al bajo cumplimiento del plan de producción en salario normado.

Análisis de la fluctuación de la fuerza de trabajo.

La fluctuación laboral comprende el movimiento que se produce de la fuerza laboral.

La fluctuación de la fuerza de trabajo evidencia:

- Insuficiencias en la organización del trabajo, la producción y del modo de vida de los operarios y otras categorías.
- Frena el crecimiento de la productividad del trabajo y el cumplimiento del programa de producción.
- Conduce a gastos complementarios de medios en la preparación y elevación de la calificación de los cuadros.
- Conduce al empeoramiento de la calidad de la producción y a la utilización incompleta de los equipos y su deterioro.
- Incrementa los gastos de materiales por unidad de producción.

La fluctuación de los operarios se caracteriza por el coeficiente de fluctuación que se calcula como la relación entre el número de operarios que salen de la Entidad por solicitud propia y los despidos por ausentismo y otras infracciones de la disciplina laboral y el promedio de trabajadores.

Coeficiente de fluctuación	=	$\frac{\text{Movimiento por solicitud propia} + \text{Bajas por ausentismos e indisciplinas}}{\text{Total de trabajadores}} \cdot 100$
-----------------------------------	---	--

En el proceso de análisis se determinan las causas de la inestabilidad entre las que se encuentran:

- Deficiencias en la organización de la producción, el trabajo y de los salarios.
- Insuficiencias de viviendas y círculos infantiles.
- Ausencia de condiciones para la superación.
- Poca disciplina laboral.

El movimiento de la fuerza de trabajo en la empresa se caracteriza mediante el indicador de la rotación de la fuerza de trabajo, que no es más que la variación del número de trabajadores en relación con su entrada y salida, independientemente de las causas de las salidas y de las fuentes de cumplimiento.

$$\text{Rotación de la fuerza de trabajo} = \frac{\text{Entradas o Salidas}}{\text{Promedio de trabajadores}} \cdot 100$$

Ejemplo:

INDICADORES	Período anterior 1999	Período informado 2000
Total de trabajadores que salieron de la empresa	118	120
De ellos:		
Traslados a otras entidades.	14	16
Terminación del período de contrato.	19	22
Traslados a estudiar.	14	15
Llamados al Servicio Militar.	7	9
Pensiones y otras causas previstas en la legislación.	12	13
A solicitud propia.	52	45
Causaron baja por ausentismo y otras indisciplinas.	21	18
Promedio de trabajadores.	693	705
Entraron a la entidad.	126	142

$$\text{Coeficiente de fluctuación} = \frac{\text{Solicitud propia} + \text{Bajas por ausencias e indisciplinas}}{\text{Total de trabajadores}}$$

$$\frac{\text{Año 2000}}{45 + 18} = \frac{\quad}{705}$$

$$= 8,94 \%$$

$$\frac{\text{Año 1999}}{52 + 21} = \frac{\quad}{693}$$

$$= 10,5 \%$$

$$\text{Rotación de la fuerza de trabajo} = \frac{\text{Entradas}}{\text{Total de trabajadores}} \cdot 100$$

$$\frac{\text{Año 2000}}{142} = \frac{\quad}{705} \cdot 100$$

$$= 20 \%$$

$$\text{Rotación de la fuerza de trabajo} = \frac{\text{Salidas}}{\text{Total de trabajadores}} \cdot 100$$

$$\frac{\text{Año 2000}}{120} = \frac{\quad}{705} \cdot 100$$

$$= 17 \%$$

En el período analizado causaron bajas por solicitud propia, ausentismo y otras indisciplinas 63 personas, siendo el coeficiente de fluctuación de un 8,9%. En

comparación con el año anterior este se redujo en 1,56% (año anterior 10,5 %) lo que significa que se redujo el número de personas que incurrieron en indisciplinas.

El coeficiente de rotación por las entradas fue de 20% y por las salidas de 17 %.

Análisis de la calificación de la fuerza de trabajo.

La introducción de nuevas técnicas y el perfeccionamiento de la tecnología exigen la elevación constante de la calificación de los trabajadores.

El indicador general que caracteriza la calificación de los obreros es el promedio de la tarifa y se determina al inicio y al final del período analizado.

Para determinar la tarifa media es necesario multiplicar la cantidad de obreros de cada grupo por la tarifa correspondiente y colocar todos los indicadores por las correspondientes escalas. Después la suma de los indicadores de los diferentes grupos se divide entre el número de trabajadores.

$$\text{TARIFA MEDIA} = \frac{\sum \text{Cantidad de trabajadores} \bullet \text{Escala que corresponda}}{\text{Total de trabajadores}}$$

La reducción de la tarifa media de los operarios en comparación con el plan o con el período anterior evidencia un empeoramiento de la calidad de la composición del personal.

El incremento de la tarifa media evidencia un mejoramiento de la composición de la calificación y sobre la creación de condiciones reales para el incremento de la productividad del trabajo.

Medidas para la elevación de la calificación de la plantilla:

- ◇ Capacitación y desarrollo de las competencias laborales de la producción.

- ◇ Mejoramiento de la organización del trabajo.
- ◇ Ampliación de las normas de trabajo y pago por rendimientos.
- ◇ Desarrollo de la evaluación por el desempeño y de la emulación.
- ◇ Satisfacción de las necesidades materiales y culturales de los trabajadores fundamental mente por el perfeccionamiento de los sistemas de pago.
- ◇ Elevación del nivel técnico y organizativo de la producción.
- ◇ Elevación de la calificación por profesiones y del cumplimiento de las normas de la familia del Sistema de Gestión Integrado de Capital Humano.

Ejemplo:

ESCALA	PLAN	REAL AL INICIO DEL AÑO	REAL AL FINAL DEL AÑO
I	55	68	61
II	100	116	94
III	128	132	114
IV	172	188	181
V	246	200	255
	701	704	705

Tarifa media de acuerdo al plan:

$$\frac{(55 \cdot 1) + (100 \cdot 2) + (128 \cdot 3) + (172 \cdot 4) + (246 \cdot 5)}{701} = 3,64$$

El real al inicio del año:

$$\frac{(68 \cdot 1) + (116 \cdot 2) + (132 \cdot 3) + (188 \cdot 4) + (200 \cdot 5)}{704} = 3,47$$

El real al final del año:

$$\frac{(61 \cdot 1) + (94 \cdot 2) + (114 \cdot 3) + (181 \cdot 4) + (255 \cdot 5)}{705} = 3,67$$

La tarifa media al inicio del año era de 3,47.

El plan preveía el incremento de la calificación de los operarios en un 11,8 % (4,09=0,41 y 0,41: 3,47•100=11,8%).

Durante el año analizado se ha mejorado la calificación de la plantilla ya que hubo un incremento de la tarifa media en 0,2 o en un 5,76 % ($0,2: 3,47 \cdot 100$) aunque no se logró incrementarla como estaba previsto.