



Instituto de Dirección  
y Organización de Empresa.

Cátedra de Política  
Económica de la Empresa

PROF. DR. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

Núm. 97

## LA NECESIDAD DE UN SISTEMA DE INFORMACION DE RECURSOS HUMANOS

*Prof. Dr. Antonio Sainz Fuertes*  
Universidad de Alcalá de Henares

UNIVERSIDAD DE ALCALÁ



Doc.

1-B 94 97

UNIVERSIDAD DE ALCALA



**5904364124**

CONFERENCIAS Y TRABAJOS DE INVESTIGACION  
DEL INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION  
DE EMPRESAS / Núm. 97  
DIRECTOR : *Prof. Dr. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA*



## **LA NECESIDAD DE UN SISTEMA DE INFORMACION DE RECURSOS HUMANOS**

*Prof. Dr. Antonio Sainz Fuertes*  
Universidad de Alcalá de Henares

Alcala de Henares, 1994

Consejo de Redacción

Santiago García Echevarría (director)  
María Teresa del Val  
Susana Hita

Secretaría y Administración

María Luisa Rodríguez

© Prof. Dr. Dr. Santiago García Echevarría

Dirección del I.D.O.E. Plaza de la Victoria, 3  
28802 - Alcalá de Henares  
Teléfono 885 42 00  
Fax 885 42 06

EDITA

**I.D.O.E. UNIVERSIDAD DE ALCALÁ**

ISBN 84-8187-023-4

Deposito Legal. M-34372-1994

Imprime: **CICAI REPRODUCCIONES, S.L.**  
Pº de la Estación, 7 - 28807 Alcalá de Henares

## **INDICE**

- 1. INTRODUCCION.**
- 2. RAZON DE SER DEL SISTEMA DE INFORMACION DE RECURSOS HUMANOS (SIRH).**
- 3. HISTORIA DE LAS LINEAS DE DESARROLLO DEL SIRH.**
- 4. CONCEPTO DEL SIRH.**
- 5. OBJETIVOS DEL SIRH.**
  - 5.1. Establecimiento de objetivos.
- 6. TAREAS DEL SIRH.**
- 7. ESTRUCTURA DEL SIRH.**
- 8. BANCO DE DATOS Y SISTEMAS DE INFORMACION.**
  - 8.1. El procesamiento de datos.
  - 8.2. Banco de datos en recursos humanos.
    - 8.2.1. Características del banco de datos.

## **9. PLANEAMIENTO DE UN SISTEMA DE INFORMACION DE R.H.**

9.1. El sistema operacional.

9.2. Fuentes de datos.

## **10. SIRH: PRACTICA VERSUS TEORIA.**

10.1. Posición de la práctica.

10.2. La posición de las Ciencias Empresariales.

## **11. BIBLIOGRAFIA.**

## **1. INTRODUCCION.**

En toda organización debe haber un subsistema de control de recursos humanos para que sus diversas partes puedan desempeñar su responsabilidad de línea en relación al personal. Mientras mayor sea la organización y más descentralizada sea su estructura, mayor será la necesidad de control respecto de recursos humanos.

La palabra control tiene muchas connotaciones y su significado depende de su función o del área específica en que es aplicada: así, puede ser:

- La función orgánica de la administración, como los elementos de control de la supervisión.
- Medios de regulación de un individuo u organización, como también las tareas específicas que un "controller" aplica en una empresa.
- La función restrictiva de un sistema para mantener los participantes dentro de los patrones deseados, como en el control de la frecuencia y expediente de personal.

En muchos casos, el control es un sistema automático que mantiene un grado constante de flujo o de funcionamiento del sistema total.

El mecanismo de control detecta cualquier desvío de los patrones normales y permite la debida regulación del proceso.

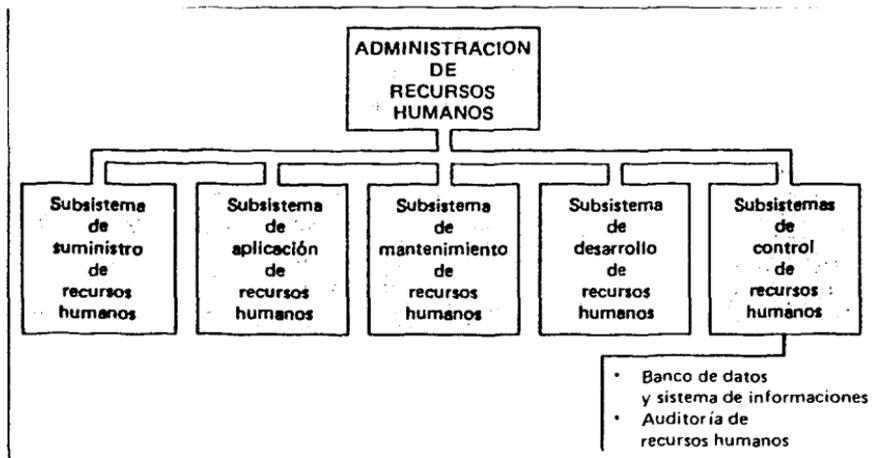
Según Sherwin, *"La esencia del control es la acción que ajusta las operaciones a los patrones predeterminados y su base es la información que los gerentes reciben"*.

El proceso de control actúa para ajustar las operaciones a determinados patrones preestablecidos, y funciona de acuerdo con la información que recibe. Esta información permite la oportunidad de acción correctiva que es la base del control. El control permite la toma de una acción correctiva.

La administración crea mecanismos para controlar todos los aspectos posibles de las operaciones de las organizaciones. Junto a otros usos de los controles de organizaciones, uno es el de la dirección y medida del desempeño de los empleados por medio de sistemas de evaluación del desempeño de personal, como:

- Supervisión directa.
- Vigilancia.
- Registros, incluyendo la formación sobre productos.

Como se puede observar en el siguiente esquema, los sistemas de información y banco de datos pertenecen al subsistema de control de recursos humanos.



Administración de recursos humanos y sus subsistemas.

## **2. RAZON DE SER DEL SISTEMA DE INFORMACION DE RECURSOS HUMANOS (SIRH).**

La razón de ser del Sistema de Información de Recursos Humanos es la obtención, almacenamiento, elaboración, evaluación y transmisión de aquellas informaciones:

- a) Que sean necesarias para llevar a cabo las funciones económicas de personal.
- b) Que satisfagan las necesidades de información legítimas del personal de plantilla.
- c) Que aseguren el aprovisionamiento de puestos exterior, de acuerdo a los datos preestablecidos en leyes y decretos.

Para llevar a cabo todas estas facetas de las tareas de información, cada vez son más los sistemas de información de Personal (Personalinformationsystem PIS) introducidos, tanto en la Economía como en la Administración.

Los SIRH son considerados en la literatura normalmente como subsistemas de los sistemas de información de Dirección (Management-Informationssystem) como podemos ver en el esquema siguiente:

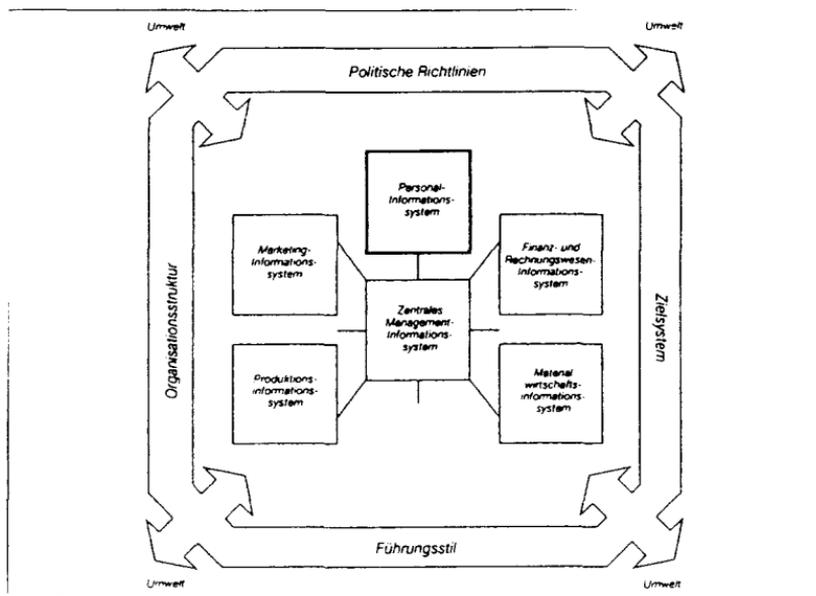


Abb. 1 Das PIS als Subsystem des MIS (Domsch 1975, S. 108)

### Das PIS als Subsystem des MIS (Domsch 1975, 108)

Estos sistemas, entendidos como una concepción integrada de un detallado sistema de información empresarial, deben ponerse a disposición aquellas informaciones relevantes para las decisiones de todas las áreas funcionales de la Empresa.

No obstante, al no existir hasta hoy día ninguna concepción madura sobre Management Informationssystem (MIS) (Sistema de Información Directivo) que comprenda completamente todos los elementos de un sistema de información empresarial, lógicamente ordenados, son desarrollados normalmente sistemas de información parciales (más o menos independientes entre sí y elevadamente integrados.).

Principalmente, éstos son elaborados para áreas de tareas funcionales, como las áreas de producción, venta, suministro, logística, financiación, contabilidad y personal.

Un sistema de información de personal es un instrumento importante (y en grandes empresas totalmente necesario) para la información o reportaje de personal, así como para la dirección del personal<sup>1</sup>. Pone a disposición una considerable parte de aquellos datos que hacen falta para los análisis y juicios del área de personal.

Casi todas las empresas disponen actualmente de un sistema de liquidación de sueldos y salarios protegido con un proceso de datos. Sin embargo, estos sistemas están exclusivamente orientados hacia la importancia de la liquidación de cuentas y ofrecen insuficientes posibilidades para la obtención de otras informaciones.

Evidentemente, de estos sistemas de cuentas se pueden seleccionar y listar datos para cada empleado, pero no se puede equiparar con aquellas variables relacionadas principalmente con los grupos de empleados (colaboradores). Para la preparación de información que pueda elaborarse esencialmente sobre datos de personal, es necesario un SIRH propio. En este sentido, un SIP es el vínculo de unión entre las cuentas de personal y el reportaje de personal (como veremos más adelante).

La introducción de un S.I. protegido por medio de ordenadores está dirigido, bajo las medidas de racionalización en la economía y en los servicios públicos, a desempeñar un papel clave. Estos sistemas no están ligados a ninguna rama, por lo que pueden ser incluidos, tanto en un hospital como en la administración escolar, del mismo modo que la economía de producción, en negocios de transporte o en puertos. Pero, sobre todo, es en empresas y organizaciones en las que no se cierra a

---

<sup>1</sup> Personalinformationssysteme Grünefeld, M./Langemeyer, W.: "Entwicklung, Anwendung, Nutzen", Wiesbaden, 1991, S. 9-13.

determinados departamentos (como por ejemplo, el de personal, ya que aquí es introducida una pantalla de trabajo), sino en todas las actividades en las que los datos de personal se mantengan disponibles en el SIRH<sup>2</sup>.

Hay que tener en cuenta que, durante los últimos años, una serie de cambios decisivos, tanto tecnológicos como sociales y legales, han traído consigo la modificación y aparición de nuevos puestos de tareas en el área de personal, lo que ha generado nuevas necesidades de métodos y recursos para resolver este problema. El SIRH de elaboración de datos representa un instrumento básicamente apropiado para la solución de estas tareas, en las que son comunes los problemas de obtención, elaboración y valoración de informaciones.

Estos son considerados como un instrumento adecuado y sustuirán en un futuro próximo el procede manual de la colección y evaluación en listas, cartas, actas, cuestionarios y demás<sup>3</sup>.

A través de la planificación e implementación, así como del funcionamiento del sistema de información en el área de personal por medio de EDU (Elektronische Datenverarbeitung).

Aquel que intenta concebir un SIRH, se encuentra inmediatamente con un número de difíciles trabajos preparatorios como<sup>4</sup>:

- \* Proceso de datos electrónicos, se conseguirá una nueva dimensión cuantitativa de la elaboración de información empresarial<sup>5</sup>. En este caso, el contenido principal lo

---

<sup>2</sup> Meyer-Degenhardt "PIS: auf den Weg zum arbeitsplatzgerechten Meuschen", Mambors 1984, pág. 53-54.

<sup>3</sup> Kilian, 1982, ed. S.1.

<sup>4</sup> Grünefeld/Congemeyer, pág. 9 PP.

<sup>5</sup> Hummel, T./Kadwy, B. Des Einstz von PIS als Instrument des Personalfulornng und-vewalthung. Muncher, 1986, pág. 1-5.

constituyen aquellos datos de personal. Es esto último lo que diferencia este SIRH de otros sistemas de información empresariales.

- \* Investigación, armonización y arreglo del entorno (definición y aclaración de conceptos, guía de cuentas de empleo de personal, etc.).
- \* Trabajos preparatorios detallado y especializados de personal (determinación de la entrada de datos, indagación de fuentes de datos, concepción de salida de datos...).
- \* Publicación de un cuaderno técnico económico-empresarial obligatorio y de datos.
- \* Elección de un sistema apropiado de "software" estandarizado (Sistemas de banco de datos...).
- \* Desarrollo y programación de aquellos software no disponibles en el mercado.
- \* Test del conjunto de funciones del sistema.

### 3. HISTORIA DE LAS LINEAS DE DESARROLLO DEL SIRH.

En primer lugar, una gestión plasma las ideas de varios empresarios:

*"Lo que pretendo es, que nada dependa de la vida o existencia de una determinada persona a la que, del mismo modo se le evada ninguna función o conocimiento, de manera que ningún suceso sea un acontecimiento ajeno al centro ni a la dirección u ocurra sin previo conocimiento o autorización, de modo que en un posible futuro pueda ser comprobado y estudiado en una oficina de la administración central, sin tener que preguntar a "moribundos"<sup>6</sup>.*

(Alfred Krupp en 1984)

*"Siempre que se pueda que nosotros hombres demos en nuestro grupo a cada uno una posibilidad de un propio desarrollo personal, debemos considerar no sólo lo que estos miembros hayan aprendido, sino también cómo se puede satisfacer a los hombres, y de ahí lo que de ellos requerimos: bien capacidades ya existentes o, en su caso, en necesidad de desarrollo. Cuando nosotros queremos ésto, es entonces necesario almacenar datos sobre formación escolar, estudios superiores, etc... De hecho, sólo se aportará aquello que permita un mejor cálculo y cómputo de los hombres".*

(Profesor D. Peter Lidemann, IBM-Alemania 1971)

Del mismo modo, el Director de BASF, Hans Albrecht-Bischoff, en una conferencia en 1977, afirmaba lo siguiente<sup>7</sup>:

---

<sup>6</sup> Klotz, U/Degenhardt, K.M. Pág. 57.

<sup>7</sup> Koltz, U/Degenharct, K.H. Pág. 58 y sig.

*"Funciones y funcionarios deben ser sustituibles. Estos, al ser parte interna del todo de la empresa son partes reemplazables y visto del revés: piezas de recambio. Las piezas de recambio deben ser ordenables, reconocibles, catalogables y numerables. Lo más importante y fundamental en ellas es esto: el número de identificación que indica cómo puede ser empleado. Un hombre, debido a lo importante que es un número como señal o marca para una empresa, es en sí mismo un número, en este sentido, somos todos números, el ser número forma parte de la esencia del hombre en la era industrial de masas".*

Esta última referencia nos puede recordar al período del taylorismo y la mecanización de los hombres con su consiguiente deshumanización. Sin embargo, como se está viendo en las sucesivas reformas estatutarias de los trabajadores, cada vez cobra más importancia un hombre en sí, y se rechaza esta simple etiquetación de la persona. Así, comienzan a impartirse en distintas universidades (como en el caso de Alemania y USA) la ciencia de formación y desarrollo de personal. Yo personalmente, me he visto beneficiado con la posibilidad de participar en un interesante seminario (Personalentwicklung) en Mainz, Alemania, y soy de la opinión de que éste es un aspecto que tiene cada vez mayor peso en las empresas.

#### **4. CONCEPTO DEL SIRH.**

Hasta ahora existe poco consenso sobre el contenido y el uso del concepto de SIRH. Así, Domsch define un SIRH relativamente amplio y desde el punto de vista alemán como<sup>8</sup>

- \* Un sistema de archivo, almacenamiento, transformación y distribución, ordenado para el trabajo de personal.

---

<sup>8</sup> Domsch (1980), pág. 17.

- \* Con ayuda de medios organizativos y metódicos, incluido PED (proceso electrónico de datos).
- \* Bajo la consideración de la ley de protección de datos (Ley federal en Alemania), las leyes constitutivas de la empresa, así como otras leyes, disposiciones, contratos tarifarios y acuerdos empresariales relevantes.
- \* Para la disposición del usuario del sistema empresarial y extraempresarial.
- \* Para la realización de sus tareas de planificación, decisión, ejecución y control.
- \* De acuerdo con los objetivos económicos y sociales.
- \* Necesitan de informaciones relevantes sobre el personal y el área del lugar de trabajo.

Este concepto es definido de modo más compacto por Hackstein y Koch *"bajo un SIRH ... debe entenderse aquella concepción orientada hacia un proceso continuado y formalizado para la obtención y elaboración de informaciones sobre personas que coinciden en un mismo área organizativa limitada"*<sup>9</sup>.

Por otro lado, Mülder considera como SIRH protegidos informáticamente aquellos sistemas *"... que sobre el desarrollo automático de liquidación de sueldos y salarios, facilitan procedimientos de elaboración (estadísticas, valoraciones, evaluaciones) y que del mismo modo satisfagan las necesidades de informaciones del encargado del personal y el desarrollo de los sucesos comerciales corrientes, así como*

---

<sup>9</sup> Hackstein/Koch (1975), pág. 1573.

*de las fuerzas de dirección en el área de personal y otras áreas para la realización de las tareas económicas relevantes de personal*<sup>10</sup>.

Pero no hay que basarse únicamente en las confusas definiciones teóricas de tratados científicos, sino también en los hechos que se encuentran en la práctica. De acuerdo con lo dicho un SIRH es<sup>11</sup>:

*"Una colección de datos de personal (en ordenador) susceptibles en todo momento de ampliación, que de modo mecánico, por medio de programas y aparatos apropiados, son coordinados, almacenados, elaborados, evaluados, transferidos y vinculados, así como también los susceptibles de ser plasmados en pantallas e impresos, con el fin de tener un uso y control efectivo de las fuerzas de trabajo humanas".*

Junto a éstos, un SIRH puede almacenar también, en aquellos sistemas de procesadores electrónicos de datos, informaciones que contienen de la empresa datos de personal y a partir de aquí realizar evaluaciones y valoraciones (manuales y automáticos).

Estos pueden ser, por ejemplo, datos de rendimientos y comportamientos que son redactados y almacenados durante el trabajo productivo, bien con máquinas o bien con pantallas en las oficinas.

Los SIRH trabajan mano a mano junto a otros sistemas de procesadores electrónicos de datos, en los que también se registran datos relacionados con las personas. Por esta razón se habla también de SIRH "dispersos", con lo que la vinculación de los estados de datos de personas de las distintas áreas de una empresa es común<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup> Mülder, pág. 13.

<sup>11</sup> Klotz, U/Meyer-Degenhardt, pág. 53.

<sup>12</sup> Klotz, U/Meyer-Degenhardt, pág. 55-56.

Por una parte, las considerables diferencias en las definiciones se pueden fundamentar del siguiente modo:

- \* Hasta ahora no existe para el SIRH ninguna sistematización única que integre el complejo de tareas económicas de personal.
- \* Algunos autores hablan de SIRH, cuando éstos se apoyan en un banco de datos y es posible obtener un diálogo de uso dirigido.
- \* Otros se inclinan en contra de la dimensión del uso de PED como criterio técnico de delimitación para SIRH y acentúan, como características de la definición, la continuada formalización del desarrollo de la planificación y valoración económica de personal.

Así, teniendo en cuenta las definiciones de Domsch y Mülders, el SIRH es considerado como un instrumento de dirección y administración, que bajo el uso de la elaboración de datos lleva a cabo, tanto las tareas dispositivas como administrativas del área de personal.

Otro punto de vista fundamental para el montaje de un SIRH depende conjuntamente de la tendencia, en muchas empresa, negocio, y administraciones públicas, de la descripción del lugar de trabajo, así como del puesto de trabajo con ayuda de ordenadores (procesadores)<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup>

Domsch, M. Pág. 58 y sig.

## 5. OBJETIVOS DEL SIRH.

En la literatura se encuentran distintas posturas técnicas y empíricas para la sistematización del establecimiento de objetivos de SIRH; sin embargo, una cantidad importante de objetivos derivados de la teoría se caracterizan por su elevado grado de abstracción, de modo que la indagación empírica de un sistema de objetivos resulta más significativa<sup>14</sup>.

En 1978, el sociólogo Kilian preguntó (en base a su estudio) a los directores de personal de 200 grandes empresas alemanas, entre otras, sobre la consecución de los objetivos perseguidos con la implantación (puesta en funcionamiento) del SIRH. Sus resultados fueron constatados posteriormente mediante la encuesta realizada por Mülder en 1981/82 en 20 grandes empresas. Mülder investigó, de modo diferenciado, fundamentalmente sobre la finalidad de la implementación de SIRH de los distintos grupos de interés, como eran: la dirección de personal, especialistas de elaboración de datos, el consejo de empresa, así como del representante de los intereses de los empleados y los encargados de persona, como usuarios últimos. En el esquema siguiente se representa el catálogo de objetivos.

---

<sup>14</sup>

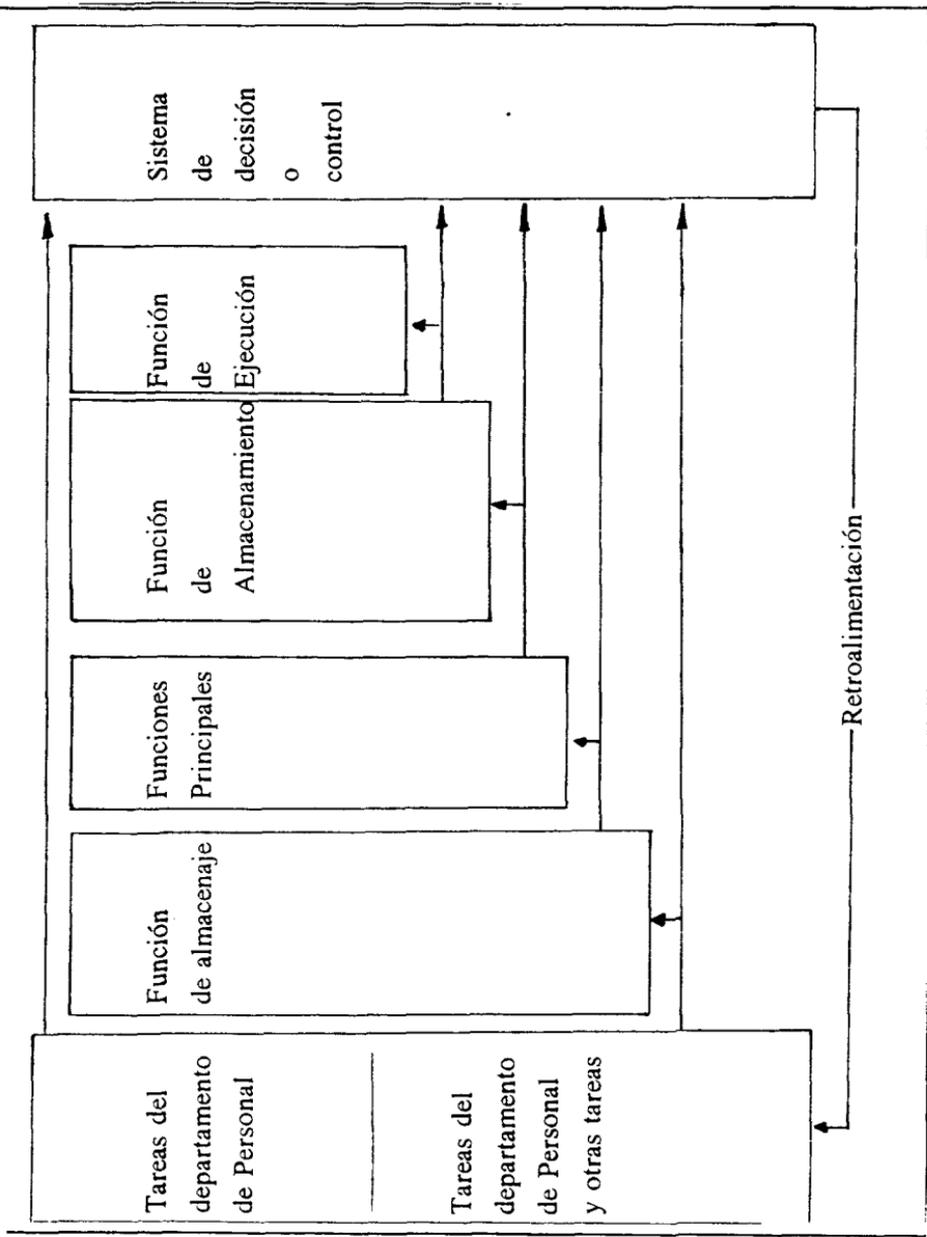
Domsch, M. Pág. 109.

| ¿Qué objetivos que se pretenden alcanzar fundamentalmente con la introducción del SIRH aquí observado se consiguen? | Respondidos a través de                      |   |                                     |                     |
|---|--|---|-------------------------------------|---------------------|
|   | Dirección del departamento de personal en %. | Especialistas en elaboración de datos en %. | Empleado de la sección de personal. | Consejo de Empresa. |
| I) .. de la base de informaciones para las tareas, disposiciones económicas de personas.                            | 19,8   | 22,7  | 23,7                                | 28,9                |
| II) Reducción de los costes del departamento de personal y administración.  | 17,8   | 18,2  | 27,1                                | 22,2                |
| III) Adaptación a los nuevos proyectos técnicos de procesos de datos.   | 20,8   | 19,3  | 10,2                                | 11,1                |
| IV) Mayor transparencia y sistemática en el departamento de personal.   | 12,9   | 12,5  | 11,9                                | 6,7                 |
| V) Protección cualificada de cada función económica de personal.  | 11,9   | 6,8   | 4,0                                 | 13,3                |
| VI) Posibilidad de expansión en relación con desarrollar futuros.   | 8,9  | 10,2  | 4,0                                 | - -                 |
| VII) Mejora de la situación laboral del empleado del departamento de personal.                                      | 5,9  | 6,8   | 8,5                                 | 6,7                 |
| VIII) Mejor cuidado del empleado.   | 2,0  | 3,4   | 5,6                                 | 11,1                |

Como una puesta en marcha de un SIP se pretende, además de una mejora de la base de información para las tareas excesivas de personal, una racionalización de las tareas de la administración de personal. Esta circunstancia (estado o intención) se refleja en todos los papeles sobre la sistematización de un sistema de tareas económicas de personal.

### **5.1. Establecimiento de objetivos.**

El tamaño y la estructura de una empresa ofrece una gran influencia en la transparencia del área de persona. Así, desde esta perspectiva, las informaciones sobre el desarrollo del empleado, de los efectos de los cambios legales y tarifarios, así como el cambio de necesidades de uso del personal, tienen cada vez más importancia.



Fuente: Reber, Personalinformationssysteme. Pág. 1.

De aquí podemos extraer que para que un SIRH sea eficaz, debe estar orientado a los siguientes fines<sup>15</sup>:

a) Una preparación de información personal (rápida y flexible) para:

- Dirección y control de todas las áreas funcionales de política de personal.
- Producción de una base de datos para las comparaciones en el interior y el exterior de la empresa.
- Suministro de datos objetivos para la discusión de las repercusiones sociales y económicas de las medidas de personal<sup>16</sup>:

- . Dirección de empresa.
- . Publicidad para satisfacer las crecientes exigencias de importación sobre los acontecimientos en personal (regulación de los trabajadores suplementarios, reducción de necesidades de los empleados, formación de los nuevos trabajadores, etc.).
- . Representación del empleado (por ejemplo, información del comité de gobierno (de empresa), repercusión de nuevas leyes, tarifas y reglamentos de E).

---

<sup>15</sup> Grünefeld, pág. 15-39.

<sup>16</sup> Kadow, pág. 122-123.

Relación de trabajadores sobre las medidas esperadas en el área de personal.

- b) Racionalización de la obtención de información mediante el reparto de encuestas manuales y de valoración de datos de personal. Aquí se encuentran la mismo tiempo la tendencia hacia una cualidad de datos más segura y más elevada.

En relación a estas pinceladas del marco de referencia, anteriormente visto, podemos extraer que un SIRH está dirigido a cubrir las necesidades de información de muchos y distintos interesados. El contenido y el entorno de un SIRH depende, por último de:

- El tamaño y estructura de la empresa.
- Las estrategias de personal perseguidas.
- Las facilidades que este sistema debe ofrecer.
- Del despido (gasto) que se pueda permitir del presupuesto.

El contorno y el contenido de un SIRH no se puede definir de forma general, sino que deben establecerse las denominadas fases de acción en el marco de referencia, como por ejemplo, para las áreas de tareas para las que un SIRH debe disponer de una base de datos.

Se puede probar la tendencia hacia un SIRH desde comienzos de la industrialización, como se ve en las citas de distintos empresarios. Sin embargo, este concepto no se había calificado entonces, ya que fue difundido por primera vez con la aparición del ordenador. Desde comienzos del siglo XX emergen especialmente en las empresas americanas con la descripción del "Método Ford" para la dirección empresarial, un tipo de información de personal basado en una detallada y elucubrada base de datos.

Desde comienzos de los años 70, en Alemania (10 años antes en USA y algo más tarde en España) es introducido el uso de los procesadores electrónicos de datos en las ciencias de personal, después

de que se hubiera empleado años antes en las cuentas contables de sueldos y salarios.

En Alemania, fueron las fábricas Ford (Ford-Köln) las que por primera vez introdujeron los "SIRH integrados" (integrierten PIS, "IPIS") en 1969. Sobre todo, determinados métodos de valoración del lugar de trabajo, facilitaron el desarrollo de programas de procesadores de información electrónicos para automatización de la planificación del empleo de personal, como se realizaría desde mediados de los años 70<sup>17</sup>.

El desarrollo del empleo de sistemas de información en el campo de personal (como instrumento de la administración de personal y más tarde en la fase de ampliación de dirección de personal) está vinculado al ámbito empresarial<sup>18</sup>. Esta práctica que, con el empleo de PED en las áreas de financiación, contabilidad, producción y economía de material, ha ganado experiencia, así como el desarrollo del área de personal (con una creciente complejidad de tareas, etc.) han forzado el desarrollo de sistemas de información en el área de personal en la práctica<sup>19</sup>.

Las discusiones económicas sobre la consecución de modelos y concesión, respectivamente, de una base teórica, se introducen posteriormente de forma intensiva.

Su desarrollo se caracteriza fundamentalmente por la orientación hacia el empleo de preguntas, tanto de tipo legalista (protección de datos y el estatuto empresarial), como de tipo político-social (discusión general sobre las repercusiones de las nuevas tecnologías, etc.), que alcanza un segundo plano al componente económico-empresarial de la discusión.

---

<sup>17</sup> Klotz, pág. 59-62.

<sup>18</sup> Bernard Kadow, pág. 123.

<sup>19</sup> Zander/Domisich, pág. 36.

## **6. TAREAS DEL SIRH.**

La creación del SIRH requiere una estructuración detallada de todas las tareas económicas de personal.

Para esto existen en la literatura infinidad de propuestas. Los estudiosos de las ciencias de personal encuentran el centro de gravedad de las funciones de personal en las funciones clásicas de personal. Por el contrario, el catálogo elaborado por los representantes de la informática empresarial contiene en su mayoría aquellas funciones que pueden ser almacenadas por un sistema de procesamiento de datos. Por eso, las funciones de tipo dispositivo, sólo serán consideradas de modo parcial<sup>20</sup>.

El modelo teórico-conceptual desarrollado por Domsch contrapone a las tareas económicas de personal divididas funcionalmente, las tareas relacionadas con el lugar de trabajo.

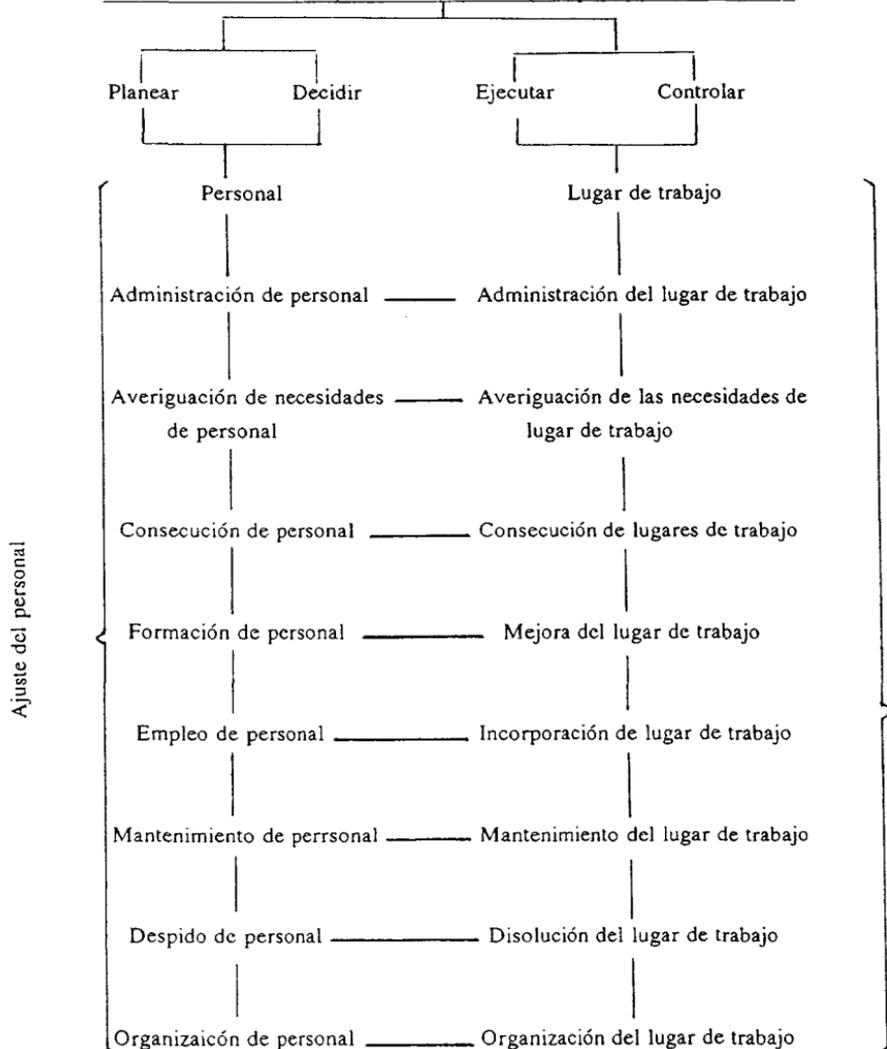
En el siguiente esquema se puede ver el catálogo de tareas de SIRH.

---

<sup>20</sup>

Domsch, pág. 22.

Funciones de dirección y administración en el Departamento de Personal



**Fuente:** Domsch; "Aufgaben van PIS" (funciones del SIRH; (1980), pág. 22.

Por el contrario, Mülder establece un catálogo de 49 tareas parciales diferenciando entre tareas administrativas y dispositivas para una elevación empírica del tipo y volumen de protección (empleado de ordenador en el área de los archivadores de personal<sup>21</sup>).

---

<sup>21</sup> Mülder, pág. 64 y sig.

|   |   |
|---|---|
| <p><b>A LOHN- UND GEHALTSABRECHNUNGEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lohn- und Gehaltsabrechnungen durchführen</li> <li>- Führung der Lohn- und Gehaltskonten</li> <li>- Gleitzeitabrechnungen</li> <li>- Krankenkassen- und sonstige Abrechnungen durchführen</li> <li>- Beilegerstellung (Überweisungsbelege usw.)</li> <li>- Datenübermittlung an Sozialversicherungsträger II</li> </ul> <p>DEVO;DUVO</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- lfd. Statistik über Arbeitsverdienst und Arbeitszeiten für das Statistische Bundesamt</li> <li>- Mitteilungen über die Beschäftigung von Schwerbeschädigten für das Arbeitsamt</li> <li>- sonstige Statistiken für externe Adressaten</li> </ul>   |
| <p><b>B ERSTELLEN INTERNER PERSONALSTATISTIKEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fluktuationsstatistik</li> <li>- Altersaufbaustatistik</li> <li>- Betriebszugehörigkeitsstatistik</li> <li>- Lohn- und Gehaltsstatistik</li> <li>- Personalkostenstatistik</li> </ul>   | <p><b>D PERSONALDATEN VERWALTEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personaldaten erfassen bei Neueinstellung</li> <li>- Personalstammdatenpflege</li> <li>- Führung für Personalakte</li> </ul>   |
| <p><b>C BEARBEITEN VON MELDUNGEN UND AUSKUNFTEN AN VERSCHIEDENE ADRESSATEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mitteilungen an die Mitarbeiter (z. B. über Lohn / Gehaltsveränderungen, Sonderzahlungen usw.)</li> <li>- Bescheinigungen für das Finanzamt (z. B. Aufkleber für Lohnsteuerkarten)</li> <li>- Bescheinigungen für die Sozialversicherung</li> </ul>   | <p><b>E SOZIALE EINRICHTUNGEN UND DIENSTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bearbeitung von Darlehen und Beihilfen</li> <li>- Altersvorsorgeleistungen / Betriebsrente</li> <li>- Betreuung der Rentner und Pensionäre</li> <li>- Betriebsärztlicher Dienst</li> <li>- Kantinen und Kasinobetrieb</li> </ul>                           |
| <p><b>G AUSKUNFTE ÜBER MITARBEITER BZW. ARBEITSPATZ EINHOLEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abfrage einzelner Personal- und Arbeitsplatzdaten mittels Deskriptoren</li> <li>- Übersicht über offene Stellen</li> <li>- Abfrage von Qualifikationsmerkmalen</li> <li>- Personalauswahl nach bestimmten erforderlichen Eigenschaften</li> </ul>   | <p><b>F TERMINÜBERWACHUNG KONTROLLAUFGABEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ablauf von Probezeiten</li> <li>- Geburtstage / Jubiläen</li> <li>- Ärztliche Routineuntersuchungen</li> <li>- Automatische Arbeitszeiterfassung</li> <li>- Telefondatenerfassung</li> <li>- Anwesenheitskontrolle</li> </ul>                             |
| <p><b>H ERSTELLEN VON SPEZIELLEN NICHT PERIODISCHEN BERICHTEN UND STATISTIKEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Führungsinformationen durch Selektion und Verdichtung statistischer Daten</li> <li>- Stellenplan mit Angabe der besetzten / offenen Stellen</li> </ul>   | <p><b>I PERSONALEINSATZ UND ARBEITSPATZBEWERTUNG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitsplatzbeschreibung / -bewertung</li> <li>- Erstellen von Anforderungs- und Fähigkeitsprofilen</li> <li>- Stellenbesetzungsplanung</li> <li>- Personaleinsatzplanung</li> </ul>  |
|   | <p><b>J PERSONALBESCHAFFUNG UND PERSONALENTWICKLUNG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse (externer) Arbeitsmarkt Daten</li> <li>- Auswahl neuer Mitarbeiter</li> <li>- Schulungsbedarfsermittlung</li> <li>- Durchführung von Versetzungs- und Umgruppierungsmaßnahmen</li> <li>- Systematische Mitarbeiterbeurteilung</li> </ul> |
|   | <p><b>K MITTEL UND LANGFRISTIGE PERSONALPLANUNG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personalbedarfsprognose</li> <li>- Errechnung von Kennzahlen zur Personalplanung</li> <li>- Personalkostenplanung</li> </ul>   |

Fuente: **Malder (1994), pág. 65. "Administrative und personalwirtschaftliche Aufgaben".**

Las funciones administrativas (A-F) detallan: las cuentas de sueldos y salarios (A), la administración de datos de personal (D), las estadísticas de empresa (B) y los Registros Empresariales (E.F.).

La planificación de personal con sus áreas parciales (planificación de: necesidad de empleo de personal, etc.), está vinculada, por el contrario, junto a la preparación de documentos de planificación y decisión, a las tareas dispositivas (G-K).

## **7. ESTRUCTURA DEL SIRH.**

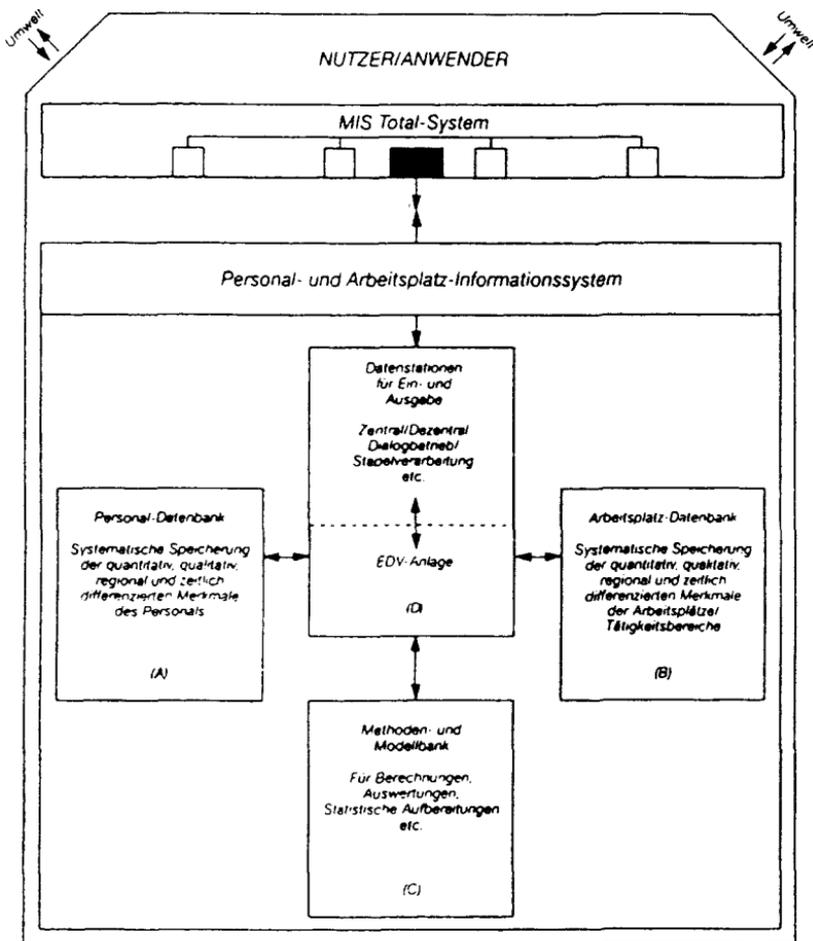
La estructura del PIS está marcada a través de cuatro componentes<sup>22</sup>:

- Banco de datos de lugar de trabajo.
- Banco de datos del personal.
- Banco de métodos y modelos.
- Configuración de equipos y plantillas, como podemos ver en el siguiente gráfico.

---

<sup>22</sup>

Grünefeld/Langemeyer, pág. 47 y sig.



Fuente: Estructura de SIRH (Domsch). 1980, pág. 25.

La estructura tecnológica de un SIRH es determinada a través de la configuración de la plantilla.

Junto a las unidades aritméticas centrales, se encuentran los medios de salida, de entrada y de almacenamiento.

Para el cumplimiento de funciones económicas de personal, deben determinarse, en primer lugar, los datos relevantes de un modo completo y después, deben ser resumidos a determinados conceptos reglados en un banco de datos central.

## **8. BANCO DE DATOS Y SISTEMAS DE INFORMACION.**

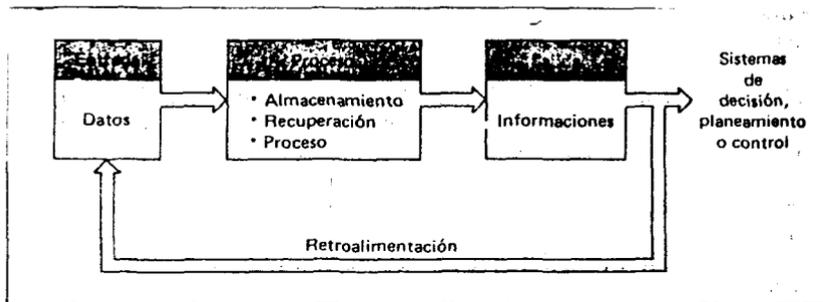
Un sistema de información es un sistema por medio del cual los datos son obtenidos, procesados y transformados en informaciones, de manera esquematizada y ordenada, para complementar el proceso de toma de decisiones. El sistema de información recibe inputs que son procesados y transformados en outputs mediante informes, índices, listados, medidas estadísticas de posición o de incidencia, etc.<sup>23</sup>.

La información reduce las condiciones de incertidumbre. Un sistema de información necesita alguna forma de procesamiento de datos como un medio de provisión, como podemos ver en el siguiente gráfico.

---

<sup>23</sup>

Heinrich, L. Pág. 77.



Fuente: Chirino 19

El montaje de un sistema de información de recursos humanos, necesita observación sistemática y análisis de evaluación de organización o de sus subsistemas y de sus respectivas necesidades de información. Un sistema de información debe identificar y afectar toda la red de flujos de información y proyectarse en cada grupo de decisiones. Debe hacerse énfasis en la necesidad de informaciones y no simplemente en el uso de la información, como convencionalmente se hace.

En el fondo, el sistema de información es la base del proceso decisorio de la organización. El proceso decisorio puede involucrar la toma de decisiones capaz de cobijar directamente cualquiera de los cinco niveles que se mencionan a continuación<sup>24</sup>:

- Determinado asunto - problema en un departamento.
- Determina área funcional dentro de un departamento.
- Determinado departamento.
- Determinada división (compuesta de varios departamentos).
- Toda la organización empresarial.

<sup>24</sup>

Reber, pág. 75.

Sistema de información es la red generalmente basada en el computador que contiene uno o más sistemas operaciones y que permite el suministro de datos sobresalientes para la toma de una decisión y para implantación de cambios. Los parámetros deben estar siempre listos a ser modificados y el sistema debe ser capaz de responder a cambios, para suministrar informaciones oportunas, precisas y sobresalientes a la administración. El sistema de información de recursos humanos es un sistema parcialmente abierto que engloba ciertos tipos de flujo de información importantes dentro de una organización empresarial. Tanto el ambiente como el proceso organizacional, dentro de los cuales se localiza el sistema de información de recursos humanos, son dinámicos y exigen que la administración sea capaz de responder y reaccionar rápidamente a los cambios, internos o externos, en lo que corresponde a su sistema de recursos humanos.

### **8.1. El procesamiento de datos.**

El término procesamiento de datos, designa la gran variedad de actividades que ocurren, tanto en las organizaciones, en los grupos sociales, como entre personas.

Así, el procesamiento de datos es la actividad que consiste en transformar determinadas informaciones para obtener otras (las mismas informaciones) bajo otra forma, para alguna finalidad u objetivo.

El procesamiento de datos puede ser:

- 1) **Manual:** cuando es efectuado manualmente, se utilizan fichas, talonarios, mapas, etc., con o sin el auxilio de máquinas de escribir o calcular.
- 2) **Semi-automático:** cuando presenta características de procesamiento manual aliadas a las características de procesamiento automático, o sea, cuando se utilizan máquinas de contabilidad en las que el operador inserta

fichas o talonarios, uno a uno (lo cual constituye el proceso manual) y, después de recibir la ficha y los datos iniciales, la máquina realiza numerosas operaciones consecutivas, ya programas, sin la intervención del operador (lo cual constituye el procesamiento automático).

- 3) **Automático:** cuando la máquina programada para determinado conjunto complejo de operaciones desarrolla totalmente esa secuencia, sin que haya necesidad de intervención humana entre un ciclo y los siguientes. Generalmente, el procesamiento automático de datos es hecho por computadores.

## **8.2. Banco de datos en Recursos Humanos.**

El banco de datos es un sistema de almacenamiento de datos debidamente codificados y disponible para el procesamiento y obtención de informaciones. La eficiencia de la información es mayor con el auxilio del banco de datos, ya que los datos lógicamente interunidos permiten una actualización y procesamiento integrados y simultáneos, lo que reduce inconsistencias y errores ocurridos por archivos duplicados.

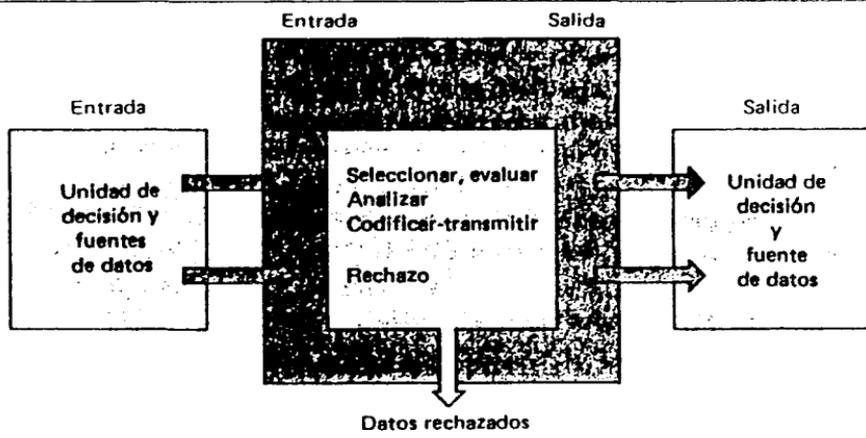
Es común que haya varios bancos de datos relacionados lógicamente entre sí por medio de un software que ejecuta las funciones de crear y de actualizar archivos, recuperar datos y generar informes. Habiendo necesidad de un control especial porque varios programas de usuarios diversos pueden tener acceso al banco de datos<sup>25</sup>.

En el área de recursos humanos, el banco de datos puede obtener y almacenar datos respecto de estratos o niveles de complejidad, como vemos en el siguiente cuadro:

---

<sup>25</sup>

Grünefeld/Langemeyer, pág. 33 y sig.



**Fuente: Alberto de Olivera Lima Filho.**

Muchas veces, para la actualización de datos individuales de sus empleados, ciertas empresas utilizan censos profesionales periódicos.

Los datos que se suelen tomar del empleado son:

- 1) Datos sobre cada cargo, que incluyen:
  - Número de ocupantes.
  - Fecha de admisión de cada ocupante.
  - Salario individual de cada trabajador.
  - Sección donde está ubicado.
  - Salario medio, mínimo y máximo.
  - Salarios anteriores.
  - Rango salarial.
  - Datos sobre rotación de personal por cargo, con los motivos de desvinculación.

- 2) Datos sobre cada sección/sector/departamento/división de la empresa, e inclusive elementos periódicos como:
- Situación de vacaciones de los empleados.
  - Situación del efectivo en cuanto a los cargos ocupados, salarios y evaluaciones de desempeño.
  - Solicitudes de empleados.
  - Salidas de empleados.
- 3) Datos generales sobre la organización, que incluyen:
- Acuerdos sindicales sobre compensaciones de días de fiesta o de vacaciones colectivas.
  - Reajustes salariales espontáneos.
  - Situación de beneficios sociales.

NOMBRE.  
APELLIDO.  
SEXO.  
ESTADO CIVIL.  
FECHA DE NACIMIENTO.  
LUGAR DE NACIMIENTO.  
PAÍS DE NACIMIENTO.  
NACIONALIDAD.  
Nº DE CÉDULA DE CIUDANANÍA.  
NOMBRE DEL PADRE.  
NACIONALIDAD DEL PADRE.  
NOMBRE DE LA MADRE.  
NOMBRE DEL CÓNYUGE.  
GRADO DE INSTRUCCIÓN.  
CURSO DE SEGUNDO CICLO.  
CURSO SUPERIOR.  
PROFESIÓN.  
CEP.  
BARRIO.  
CIUDAD.  
ESTADO.  
Nº DE REGISTRO DE EMPLEADOS.  
CARTERA DE IDENTIDAD RG.  
CARTERA DE IDENTIDAD DATA.  
CARTERA DE IDENTIDAD - ESTADO EMISOR.  
FECHA DE LLEGADA AL BRASIL.  
Nº RG. CARTERA MODELO 19.  
Nº DE HIJOS BRASILEROS.  
Nº DE DEPENDIENTES.  
CARTERA PROFESIONAL Nº.  
CARTERA PROFESIONAL SERIE.  
CARTERA PROFESIONAL - FECHA EMISIÓN.  
CARTERA PROFESIONAL - ESTADO EMISOR.  
EMPLEO ANTERIOR.  
TÍTULO DEL LECTOR POR ZONA.  
TÍTULO DEL LECTOR POR SECCIÓN.  
TÍTULO DEL LECTOR - FECHA EMISIÓN.  
TÍTULO DEL LECTOR - ESTADO EMISOR.  
CERTIFICACIÓN MILITAR Nº.  
CERTIFICADO MILITAR SERIE.  
CERTIFICADO MILITAR CATEGORÍA.  
Nº CIC.  
PIS Nº.  
FECHA DE CENSO.  
CÓDIGO DEL BANCO - PIS.  
Nº AGENCIA DEL BANCO - PIS.  
FGTS FECHA DE OPCIÓN.  
FGTS FECHA DE LA RETRACTACIÓN.  
FGTS CÓDIGO DEL BANCO.  
FGTS Nº DE AGENCIA DEL BANCO.  
CÓDIGO DEL SINDICATO.  
AFILIACIÓN AL SINDICATO.  
SALARIO CÓDIGO DEL BANCO.  
Nº AGENCIA DEL BANCO.  
CUENTA DEL FUNCIONARIO.  
FECHA DE ADMISIÓN.  
SOCIO DEL CLUB.

**Fuente: Alberto Coronchino.**

### **8.2.1. Características del banco de datos.**

Las características de un banco de datos son:

- La ausencia de redundancias continuadas (es decir, cada elemento de datos debe ser empleado sólo una vez).
- Múltiple utilidad, es decir, los datos deben ser utilizables para los distintos usos funcionales relevantes.
- Disponibilidad: lo que significa en cualquier momento debe ser directamente intervenible.
- Flexibilidad estructural: el complejo de datos debe ser ampliable.
- Independencia del almacenaje, es decir, el lugar y el modo de almacenar físico no debe influir a la utilidad lógica del usuario.

La organización de datos y banco de datos económicos de personal posibilitan su interrogación y vinculación conforme a cualquier estructura lógica.

## **9. PLANEAMIENTO DE UN SISTEMA DE INFORMACION DE R.H.**

Según Coronchino *"el sistema de información es un conjunto de elementos interdependientes (subsistemas), lógicamente asociados, que interunidos generan informaciones necesarias para la toma de decisiones"*.

Como ya hemos visto, la elaboración de un sistema de información debe tener en cuenta el concepto de ciclo operacional utilizado tradicionalmente en contabilidad. Este concepto del ciclo operacional

localiza cadenas de eventos que se inician fuera de la organización, engloban una cadena principal de la organización y terminan en un punto externo a la misma organización. Con lo que se evita el riesgo de proyectar un sistema de información apenas para una parte de los flujos de información.

Los antiguos sistemas tradicionales de información constituyen sistemas cerrados que abarcan todos los flujos importantes de información, dentro de una organización empresarial.

La administración por sistemas trata de establecer "un conjunto programado de reglas de decisión" que deben aplicarse en un gran volumen de tipos repetitivos de transacciones. Especificadas estas normas, los subordinados podrán utilizarlas en las actividades diarias.

La administración por sistemas se apoya en el planeamiento e implantación de un sistema operacional y de un sistema de información<sup>26</sup>.

### **9.1. El sistema operacional.**

Un sistema operacional es "una red integrada de flujos de informaciones, basada en el computador que representa un conjunto significativo de las actividades de la empresa". El sistema operacional posee entradas, por medio de las cuales las informaciones son transmitidas por cintas magnéticas, tarjetas perforadas, cintas perforadas, discos magnéticos, etc.

Las salidas de un sistema operacional incluyen: documentos e informes, tarjetas perforadas, cintas magnéticas o perforadas, discos magnéticos, etc. En el sistema operacional no existe ningún flujo de información que regrese a la entrada, o sea, que no hay retroalimentación.

---

<sup>26</sup>

Mülder, K., pág. 47 y sig.

Los sistemas operacionales de recursos humanos tienen su origen en la integración de programas relacionados de computación. Como un sistema operacional de personal que surge de la integración de tres programas de computación interrelacionados, como:

- Un programa de computador para elaborar la nómina.
- Un programa de computador para el registro y centro de personal.
- Un programa de computador para la evaluación del desempeño del personal.

Estos tres programas de computador son integrados en el nuevo sistema, que deberá servir para la ejecución de las siguientes actividades:

- Leer la entrada común a los programas anteriores -las tarjetas de cumplimiento de cada empleado-.
- Procesar estos datos.
- Almacenar los datos seleccionados para la nómina.
- Almacenar los datos seleccionados para los informes de costos y de contabilidad.
- Almacenar los datos seleccionados para informes adicionales.

Así, un sistema operacional es la red integrada de programas de computador, cerrados y autónomos, capaces de responder a entradas comunes. Los sistemas operacionales no permiten cambios rápidos en los parámetros o variables.

La principal característica del sistema operacional es la capacidad perpetua de manejar un conjunto de operaciones de determinada manera.

El núcleo del sistema operacional es el conjunto de programas del computador o del equipo apropiado que se encarga del procesamiento de datos transmitidos por intermedio del sistema.

## 9.2. Fuentes de datos.

Un sistema de información de recursos humanos, utiliza como fuentes de datos elementos suministrados por<sup>27</sup>:

- \* Banco de datos de recursos humanos.
- \* Reclutamiento y selección de personal.
- \* Entrenamiento y desarrollo de personal.
- \* Evaluación del desempeño.
- \* Administración de salarios.
- \* Registros y controles de personal, respecto de fallas, atrasos, disciplina, etc.
- \* Estadística de personal.
- \* Higiene y seguridad.
- \* Respectivas jefaturas.

Así, se obtienen datos e informaciones a nivel del empleado, del ambiente organizacional, del ambiente externo (trabajo, exigencias y restricciones legales, etc.) y del macroambiente ( coyuntura económica, política, etc.).

Algunos datos son recogidos por el Sistema de Administración de Recursos Humanos, para la evaluación y el diagnóstico de la fuerza de trabajo, objetivando decisiones. Algunos datos son tabulados y presentados en forma de investigación, análisis y seguimiento para fines de caracterización, como es el caso de las investigaciones salariales y de beneficios sociales. Otros son almacenados por el banco de datos para posterior recuperación y proceso de descripción, como se ve en el cuadro de la página siguiente.

---

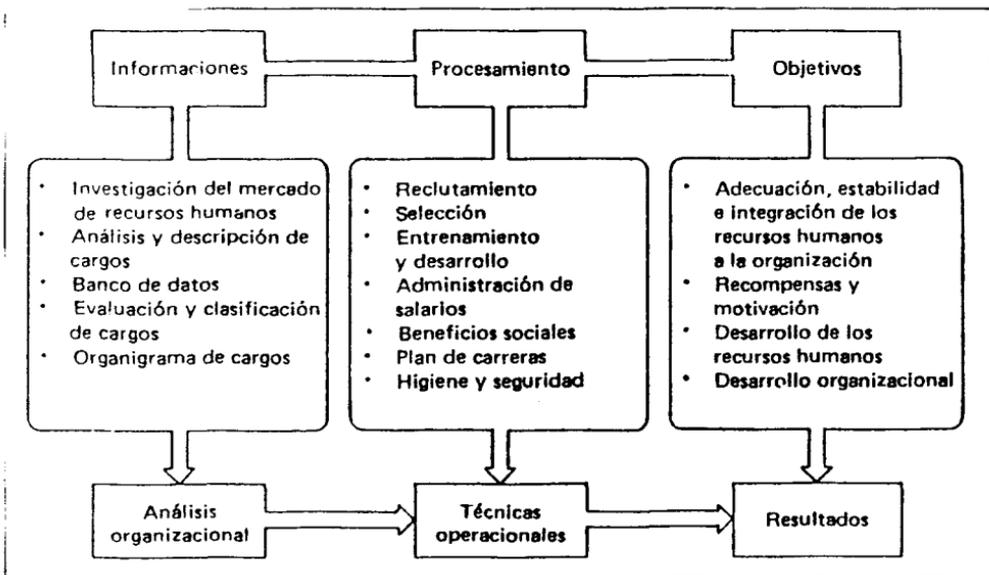
<sup>27</sup>

Kadow, B. Pág. 21, con Flotz, U. Pág. 14-15.

## LA ORGANIZACION Y LA INFORMACION



Por otro lado, las informaciones pueden ser dirigidas al nivel estratégico, al de control o al operativo, respectivamente, ya sea que se refieran a decisiones, acompañamiento y control o a la ejecución. Un ejemplo de información como un sistema y sus objetivos puede verse en el siguiente esquema:



**Fuente:** Dies, "Las informaciones como un sistema y sus objetivos", pág. 33.

La utilización de informaciones como base del proceso de toma de decisiones, requiere de un cuidado planteamiento, ya que el proceso de la información y su relación con la organización usuario, abarca problemas como<sup>28</sup>:

- 1) Relaciones entre la especificación del sistema y las metas y objetivos de la organización. Toda organización existe para cumplir un propósito. Los sistemas de información tendrán significado solamente cuando pretendan un propósito importante a los objetivos organizacionales.

<sup>28</sup>

Heinrich, L./Pils, M., pág. 74 y sig.

- 2) Relaciones entre la estructura del sistema y la estructura organizacional. Los sistemas de información solamente tienen sentido cuando hagan parte, de alguna manera, de la organización. En otros términos, los sistemas de información y la estructura organizacional son problemas inseparables. Los sistemas de información interactúan, con mayor o menor intensidad, con las personas de la organización en todos sus niveles y proporcionan medios adecuados para la toma de decisiones.

## **10. SIRH: PRACTICA VERSUS TEORIA.**

### **10.1 Posición de la práctica.**

En las empresas, el desarrollo y el empleo de SIRH fue puesto en funcionamiento de modo forzado, bajo la premisa de necesidades de sustitución en el área de la administración de personal. Junto a un sin número de objetivos individuales aislados, se encuentran las siguientes exigencias<sup>29</sup>:

- De una estructuración de SIRH orientada hacia necesidades interdisciplinarias e individuales.
- El uso de los potenciales racionalizadores empresariales existentes.
- Un empleo sencillo, flexible y seguro en el futuro de SIRH.
- La consideración de los intereses individuales de los empleados (componente social).

---

<sup>29</sup>

Kadao, pág. 123-124.

La utilidad del campo de tareas dispositivas se encuentra en un segundo plano y no supone ningún criterio de decisión en la planificación y desarrollo de un SIRH<sup>30</sup>.

Especialmente se integran una serie de restricciones entre los parámetros de decisiones significativas, ya que su consideración supone un elemento sustancial para la ejecución eficaz de las medidas reorganizativas. Estas restricciones son:

- Legales (acuerdos, protección de datos).
- Económicos.
- Empresariales (reflexiones de rentabilidades en forma de costes, usos y análisis, etc.).

## **10.2. La posición de las Ciencias Empresariales.**

Mientras que la práctica se limita al desarrollo y el empleo de sistemas de información (parciales) administrativo y sólo esporádicamente tiene en cuenta la ampliación del uso dispositivo, los esfuerzos de las ciencias empresariales (como área parcial de la ciencia) se caracterizan por tener un curso de desarrollo opuesto<sup>31</sup>.

En un principio, se encuentra en primer plazo el desarrollo detallado y complejo de la estructura de información empresarial para SIRH considerablemente integral y su integración en el denominado MIS (Management Informations System) o sistema de Información de Dirección.

Las ciencias de Economía de Empresa se centran en el área funcional relacionada con la consecución de soluciones parciales (PIS

---

<sup>30</sup> Kilian, 1982, b), pág. 35.

<sup>31</sup> Kadow, pág. 124.

como sistema de informaciones autónomo). Entre otros establecimientos de objetivos, que ampliaré más tarde, se encuentran<sup>32</sup>:

- El desarrollo de un marco de referencia para el trabajo de personal protegido con PED (Domisch 1980).
- La adaptación de instrumentos económicos personales a las condiciones técnicas de PED.
- El desarrollo y adaptación de una propia instrumentación para la obtención de información.

De aquí, podemos destacar que las discusiones económico-empresariales en relación con el SIRH, se orientan hacia una factibilidad teórica y conceptual, de modo que los elevados complejos provocan SIRH detallados para la solución de funciones económicas de personal<sup>33</sup>.

En este sentido, se trata, en primer lugar, de un problema de ausencia de coordinación, por lo que deberían tomarse medidas que permitieran un trabajo conjunto cooperativo. También, en cuanto a estas discusiones, existe la posibilidad de soluciones con la, hasta ahora, limitada participación de los representantes expertos de ciencias en proyectos prácticos concretos<sup>34</sup>.

El valor práctico de la separación en tareas o funciones de tipo administrativo y dispositivo, debe ser puesto en duda<sup>35</sup>.

---

<sup>32</sup> Klotz, pág. 59-62.

<sup>33</sup> Kadow, pág. 126.

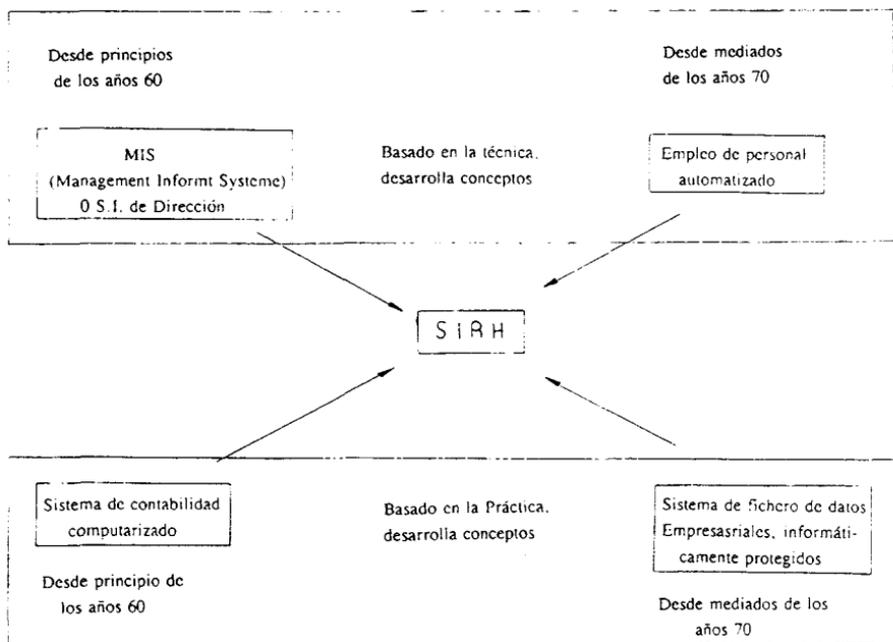
<sup>34</sup> Stahele, pág. 462. PP 1991 Shtlg.

<sup>35</sup> Mulder, 1984, pág. 153.

Además, se pueden introducir los SIRH que se hayan obtenido de las confrontaciones de afirmaciones teóricas y de los estudios de determinados casos.

Mientras, se desarrolló en la práctica un sistema hecho a medida, orientado hacia las necesidades del área de Administración de Recursos Humanos, que basó el centro de gravedad del desarrollo científico en las posibilidades de utilidad dispositivas.

En el siguiente esquema podemos ver la contraposición entre la teoría y la práctica:



**Fuente:** Clasificación de los tipos de modelos conceptuales de salida (Kolz, pág. 60).

## **11. BIBLIOGRAFIA.**

- \* **Domsch, M.**                    **Personalinformationssysteme. Instrumente der Personalführung und Personalverwaltung, in SCS.** Hamburg, 1972.
  
- \* **Drumm, H.J.**  
  **Scholz, CHR.**                    **Personalplanung.** Bern-Stuttgart, 1983.
  
- \* **Dies**                            **Betriebsinformatik im Personalbereich. Die Planung Computergestützter PIS.** Sürzburg-Wien, 1983.
  
- \* **Ders/Domsch, M.**            **Information im Personalbereich.** Dortmund, 1981.
  
- \* **Franz, A.**                        **PIS und Betriebsverfassung.** Köln, 1983.
  
- \* **Ders**                            **Betriebsvereinbarungen zur Einführung und Nutzung von PIS, in Jobs. F./Samland.** Stuttgart, 1984.
  
- \* **Fotz-Emz. J.**                    **Human value management.** Jossey Bass Publishers, 1990.
  
- \* **Grünefeld/Langemeyer** **PIS: Entwicklung, Anwendung, Nutzen.** Wiesbaden, 1991.
  
- \* **García Echevarría, S.**        **Management de Recursos Humanos y Sistemas de Información.** IDOE, nº 172. Universidad de Alcalá de Henares. Enero, 1991.

- \* **García Echevarría, S.** **Los Recursos Humanos en la empresa, hacia una nueva cultura corporativa.** IDOE, nº 191, Universidad de Alcalá de Henares. Agosto, 1992.
  
- \* **García Echevarría, S.** **Exigencias de la Dirección de los Recursos Humanos a los Sistemas de Información en la Empresa.** IDOE, nº 176. Universidad de Alcalá de Henares. Mayo, 1991.
  
- \* **García Echevarría, S.** **Los sistemas de Información de personal como base para la planificación de Recursos Humanos.** IDOE, nº 177. Universidad de Alcalá de Henares. Junio, 1991.
  
- \* **Heinrich, L.**  
**Pils, M.** **Das Aufgabensystem von PIS, in Reber.** Stuttgart, 1979.
  
- \* **Hentschel, B.** **Neue Einflussgrößen für Betriebliche Personaldatensysteme aufgrund gesetzgeberischer Aktivitäten.**
  
- \* **Hentschelm, B.**  
**Wronka, G.** **Personalinformationssysteme in der Diskussion.** Köln, 1983.
  
- \* **Jauten, J.H.** **Report. PIS der Computer wird zum Herrschaftsinstrument.** Stuttgart, 1986.

