

Chia venato. Capítulo 4. Administración de Recursos Humanos.

Resumen.

La administración de Recursos Humanos (ARH) consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas, con una actitud positiva y favorable.

Los objetivos de la administración de recursos humanos derivan de los objetivos de la organización. Y son:

- 1.- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
- 2.- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
- 3.- Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

LAS POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS

Las políticas en sentido general:

- ◆ Son consecuencia de la racionalidad, la filosofía y la cultura organizacionales.
- ◆ Son reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que éstas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados.
- ◆ Constituyen orientación administrativa para impedir que los empleados desempeñen funciones que no desean o pongan en peligro el éxito de funciones específicas.
- ◆ Son guías para la acción y sirven para dar respuestas a los interrogantes o problemas que pueden presentarse con frecuencia y que obligan a que los subordinados acudan sin necesidad ante los supervisores para que éstos les solucionen cada caso.

Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera como las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra sus objetivos individuales.

Cada organización poene en práctica la política de recursos humanos que más convenga a su filosofía y sus necesidades. En rigor, una política de recursos humanos debe abarcar lo que la organización pretenda en los siguientes aspectos:

1.- Política de provisión de recursos humanos

- a. Dónde reclutar (fuentes de reclutamiento externas e internas), cómo y en qué condiciones reclutar (técnicas de reclutamiento preferidas por la organización)

- para entrar en el mercado de recursos humanos) los recursos humanos que la organización requiera.
- b. Criterios de selección de recursos humanos y estándares de calidad para la admisión, en cuanto se refiere a las aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo, teniendo en cuenta el universo de cargos de la organización.
 - c. Cómo integrar, con rapidez y eficacia, los nuevos miembros en el ambiente interno de la organización.

2.- Políticas de aplicación de recursos humanos

- d. Cómo determinar los requisitos básicos de la fuerza laboral (requisitos intelectuales, físicos, etc.) para el desempeño de las tareas y funciones del conjunto de cargos de la organización.
- e. Criterios de planeación, distribución y traslado interno de recursos humanos, que consideren la posición inicial y el plan de carrera, y definan las alternativas de posibles oportunidades futuras dentro de la organización.
- f. Criterios de evaluación de calidad y la adecuación de los recursos humanos, mediante la evaluación del desempeño.

3.- Políticas de mantenimiento de recursos humanos

- a. Criterios de remuneración directa de los empleados, que tengan en cuenta la evaluación del cargo y los salarios en el mercado de trabajo, y la posición de la organización frente a esas dos variables.
- b. Criterios de remuneración indirecta de los empleados, que tengan en cuenta los programas de beneficios sociales más adecuados a las necesidades existentes en los cargos de la organización, y que consideren la posición de la organización frente a las prácticas del mercado laboral.
- c. Cómo mantener motivada la fuerza laboral, con la moral en alto, participativa y productiva dentro del clima organizacional adecuado.
- d. Criterios de higiene y seguridad relativos a las condiciones físicas ambientales en que se desempeñen las tareas y funciones del conjunto de cargos de la organización.
- e. Buenas relaciones con sindicatos y representantes del personal.

4.- Políticas de desarrollo de recursos humanos

- a. Criterios de diagnóstico y programación de preparación y rotación constante de la fuerza laboral para el desempeño de las tareas y funciones dentro de la organización.
- b. Criterios de desarrollo de recursos humanos a mediano y largo plazo, revisando el desarrollo continuo del potencial humano en posiciones gradualmente elevadas de la organización.
- c. Creación y desarrollo de condiciones capaces de garantizar la buena marcha y la excelencia organizacional, mediante el cambio de comportamiento de los miembros.

5.- Políticas de control de recursos humanos

- a. Cómo mantener una base de datos capaz de suministrar la información necesaria para realizar los análisis cuantitativo y cualitativo de la fuerza laboral disponible en la organización
- b. Criterios para mantener auditoría permanente a la aplicación y la adecuación de las políticas y los procedimientos relacionados con los recursos humanos de la organización.

DIFICULTADES BÁSICAS DE LA ARH

- a) La ARH está relacionada con medios, recursos intermedios, y no con fines; cumple una función de asesoría, cuya actividad fundamental consiste en planear, prestar servicios especializados, asesorar, recomendar y controlar.
- b) La ARH maneja recursos vivos, complejos en extremo, diversos y variables: las personas. Estos recursos crecen, se desarrollan, cambian de actividad, de posición y de valor.
- c) Los recursos humanos no pertenecen sólo al área de la ARH, sino que están distribuidos en las diversas dependencias de la organización, bajo la autoridad de varios jefes o gerentes. En consecuencia, cada jefe es responsable directo de sus subordinados. La ARH es una responsabilidad de línea y una función de staff.
- d) La ARH se preocupa fundamentalmente por la eficiencia y la eficacia. Sin embargo,, el hecho más concreto es que ella no puede controlar los hechos o las condiciones que las producen. Esto se debe a que los principales hechos o condiciones de sus operaciones son las diversas actividades de las diferentes áreas de la organización y el comportamiento heterogéneo de sus miembros.
- e) La ARH opera sobre ambientes que no ha determinado y sobre los que tiene poco poder y control. De ahí que, por lo general, esté destinado a acomodarse, adaptarse y transigir. Sólo cuando el gerente de ARH tiene una noción clara de la finalidad de la empresa, podrá eventualmente conseguir, con esfuerzo y perspicacia, razonable poder y control sobre los destinos de la empresa.
- f) Los patrones de desempeño y calidad de los recursos humanos son muy complejos y diferenciados, y varían según el nivel jerárquico, el área de actividad, la tecnología aplicada y el tipo de tarea o función. El control de calidad se hace desde el proceso inicial de selección del personal y se extiende al desempeño diario.
- g) La ARH trata directamente con fuentes de ingresos. Además, existe el prejuicio según el cual tener personal implica realizar gastos.
- h) La dificultad de saber si la ARH lleva a cabo o no un buen trabajo es uno de sus aspectos más críticos. La ARH está llena de riesgos y desafíos no controlados y no controlables, que no siguen un estándar determinado y son imprevisibles. Es un terreno poco firme, donde la visión es borrosa y pueden cometerse errores craso, aunque con la certeza de que se actúa de manera correcta.

Nombre de archivo: Documento2
Directorio:
Plantilla: C:\Documents and Settings\cmagallanes\Datos de programa\Microsoft\Plantillas\Normal.dot
Título: Chiavenato
Asunto:
Autor: baracena
Palabras clave:
Comentarios:
Fecha de creación: 17/07/2006 16:54:00
Cambio número: 1
Guardado el:
Guardado por: baracena
Tiempo de edición: 0 minutos
Impreso el: 17/07/2006 16:54:00
Última impresión completa
Número de páginas: 3
Número de palabras: 1,197 (aprox.)
Número de caracteres: 6,515 (aprox.)