

# Inferiería, Empresa y Sociedad.

## TEMA 10: LA FUNCIÓN DE DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Rodrigo Martín Rojas ([rodrigomr@ugr.es](mailto:rodrigomr@ugr.es)),  
Organización de Empresas,  
Curso 2015-2016.

### Estructura.

- Parte I: Conceptos Básicos de la Dirección de Empresas.
  - ✓La empresa y la dirección de empresas.
  - ✓El empresario, la dirección y el gobierno de la empresa.
  - ✓Objetivos, planificación y control.
  - ✓La función de organización.
  - ✓El comportamiento humano en la empresa.
- Parte II: Aspectos generales del análisis estratégico de la empresa.
  - ✓El entorno de la empresa.
  - ✓La dirección estratégica.
- Parte III: La dirección de los subsistemas funcionales.
  - ✓La dirección de la producción.
  - ✓La dirección financiera.
  - ✓La dirección de recursos humanos.
  - ✓La dirección de Marketing.

# Estructura.

•Parte III: La dirección de los subsistemas funcionales.

- ✓La dirección de la producción.
- ✓La dirección financiera.
- ✓La dirección de recursos humanos.
- ✓La dirección de Marketing.

## Objetivos del tema.

- Aprender el concepto de Recursos Humanos.
- Comprender la función de recursos humanos y dentro de esta:
  - Contratación,
  - Formación,
  - Retribución,
  - Rendimiento.
- Saber medir los recursos humanos.

# Tema 10: La función de dirección de Recursos Humanos.

- 10.1 Introducción a la dirección de los recursos humanos.
- 10.2 Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.
- 10.3. Referencias.

## 1.0. La evolución del pensamiento administrativo.

Escuelas de Administración de Empresas

Administración Científica

Administración Burocrática y Gestión Administrativa

Administración de las Relaciones Humanas

Administración de Operaciones, de Información, de Sistemas y Administración Contingente

## 10.1. Introducción a la dirección de los recursos humanos.

“El factor humano es el único componente económico que puede incorporar valor por sí mismo”  
(Fitz-enz, 2003)

<http://www.youtube.com/watch?v=IhQMYpCOVzs>.

Los objetivos y estrategias sólo pueden alcanzarse y desarrollarse cuando la organización dispone de personas con las capacidades, habilidades, conocimientos y actitudes necesarias y adecuadas para llevarlas a cabo (Byars y Rue, 1987).

La planificación de recursos humanos se encarga de revisar sistemáticamente las necesidades de recursos humanos de la empresa, con el fin de asegurar que el número requerido de empleados con las habilidades requeridas, esté disponible cuando se necesita.

## 10.1. Introducción a la dirección de los recursos humanos.

- La planificación de recursos humanos tiene algunas prácticas interesantes\* entre las que destaca el desarrollo de la carrera profesional. Y consiste en alinear las metas profesionales de los empleados con los objetivos y necesidades de la planificación de recursos humanos de una empresa.
- Sus principales ventajas son:
  - Asegurar la disposición de personas cualificadas que satisfacen sus necesidades futuras.
  - Uso eficaz del personal.
  - Reducción del absentismo y tasa de abandono,
  - Mejora de la moral y del clima laboral,
  - Menor obsolescencia de conocimientos,
  - Mayor flexibilidad de trabajadores,
  - Mayor número de candidatos válidos para promocionar,
  - Mejora de la reputación de la empresa.

## 10.1. Introducción a la dirección de los recursos humanos.

¿Es difícil sino imposible medir actividades de RRHH?  
(FITZ-ENZ).

Cualquier objeto, asunto, acto, proceso o actividad que pueda describirse por medio de variables observables está sujeto a medición

¿Qué merece la pena medir?

## 10.1. Introducción a la dirección de los recursos humanos.

Fundamentos básicos del proceso de medición:

- A. Empezamos a gestionar cuando disponemos de datos pertinentes.
- B. Los datos sobre el coste, tiempo, cantidad, y calidad de los recursos humanos proporcionan una base necesaria.
- C. Necesidad del uso de la estadística para no confundir la correlación con coincidencia o con la causalidad (causa-efecto) .
- D. Validez y Fiabilidad.

# Tema 10: La función de dirección de Recursos Humanos.

- 10.1 Introducción a la dirección de los recursos humanos.
- 10.2 Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.
- 10.3. Referencias.

## 10.2. Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.

- Las políticas de recursos humanos son muchas:
  - Reclutamiento, Selección, Formación , evaluación, compensación, relaciones laborales, seguridad e higiene en el trabajo....
- Nosotros veremos unas pocas:



## 10.2. Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.

### 1. A) Planificación de Recursos Humanos.

- Trata de determinar:
  - A) Las **necesidades de personal** (cuantitativas y cualitativas) partiendo de los **objetivos** y de la **estrategia** que tiene establecida la **organización** para un determinado horizonte temporal.
  - B) Si las **disponibilidades de recursos humanos** se ajustan a tales necesidades.

## 10.2. Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.

### 1. B) Análisis de Puestos de Trabajo.

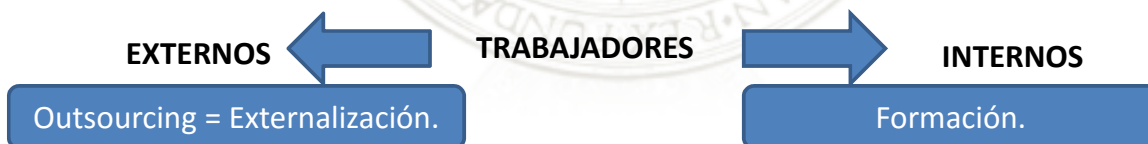
Trata de conocer el contenido de cada puesto y los requerimientos para su correcta ejecución:

- **¿QUÉ HACER?**
- **¿CÓMO HACERLO?**
- **¿POR QUÉ SE HACE?**
- **¿CUANDO HACERLO?**
- **¿QUIÉN DEBE HACERLO?**

## 10.2. Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.

### COBERTURA DE LAS NECESIDADES DE RRHH.

- Una vez determinadas las necesidades, se realiza la dotación de personal que consiste en:
  - - **Reclutamiento** de los aspirantes (candidatos)
  - - **Selección** de los candidatos más adecuados.
  - - **Orientación y asignación** a los distintos puestos.



## 10.2. Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.

### 2. Reclutamiento.

- **Reclutamiento:**
  - Conjunto de actividades orientadas a atraer el mayor número posible de candidatos con los conocimientos, habilidades y capacidades establecidas como necesarias en el proceso de planificación de recursos humanos y persuadirles de que se sometan al proceso de selección.

### 3. Selección.

- **Selección:**
  - Las políticas de recursos humanos son muchas: Actividad restrictiva que pretende elegir, de entre los candidatos disponibles, aquél más idóneo, capaz de integrarse en la empresa y desempeñar las tareas que se le asignen.
- **Asignación a los distintos puestos.**



## 10.2. Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.

### 4. Compensación (retribución y motivación) de los empleados.

- La retribución se realiza en función del valor del puesto de trabajo y de las contribuciones del trabajador o rendimiento: Relación económica que compensa o retribuye al empleado por realizar las labores asignadas y todo lo que conlleva la correcta realización de éstas.
  - Su objetivo principal es atraer, retener y motivar a los recursos humanos para que realicen las tareas asignadas de la forma más adecuada (motivación extrínseca).
- Además de la retribución monetaria existen otras recompensas o compensaciones que ofrecen las empresas que pueden incrementar la motivación de los empleados.
  - Promociones laborales o asignación de tareas más deseables, como el buen ambiente laboral, ser tratado con respeto, reconocimiento de un superior (motivación intrínseca).

## 10.2. Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.

### 5. Desarrollo de recursos humanos.

- **Formación, planificación/orientación de la carrera profesional y socialización:**
  - **Formación:** Forma de educación que engloba los métodos para proporcionar a los empleados conocimientos, habilidades y capacidades necesarias para desarrollar o aumentar el rendimiento en su actual o futuro puesto de trabajo, así como de lograr un cambio en aspectos tan diversos como la motivación, comportamiento, actitud,... para la mejora del desempeño del trabajador.
  - **Planificación carrera:** Medio de desarrollo del propio individuo y un ahorro en costes para la organización.
  - **Socialización:** Proceso similar a la orientación, cuyo objetivo es facilitar la adaptación del trabajador a las nuevas circunstancias ante un cambio en el puesto de trabajo, lugar (país, continente),...

## 10.2. Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.

### 6. Evaluación de los Recursos Humanos.

Proceso a través del cual se realiza un análisis de las capacidades (conocimientos, habilidades, actitudes, comportamientos,...) y potencial de un empleado o futuro empleado, para diferentes propósitos, como la selección del personal, formación, establecimiento de su retribución; estableciendo un reconocimiento de las diferencias individuales para ofrecer:

- **ASCENSOS**
- **TRASLADOS**
- **FORMACIÓN**
- **RETRIBUCIÓN**
- **AUTOGESTIÓN.**

POTENCIAL.

CONFIANZA.

## 10.2. Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.

### 7. Gestión de la Salud E Higiene en el Trabajo.

- A las empresas les interesa una fuerza laboral saludable.
- Las empresas se centran básicamente en los accidentes y enfermedades físicas, aunque cada vez más se implican con factores de tipo psicológico.

Enfermedades  
Accidentes.



Riesgo social  
Riesgo psicológico.

Futuro.

## 10.2. Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.

### 8. Relaciones Laborales.

- Se refieren a las relaciones entre los trabajadores y la empresa, con el fin de establecer las normas básicas que rigen las relaciones del trabajo y facilitar la reducción de conflictos.
- Procesos de negociación colectiva, diversas formas de participación de trabajadores (comités de empresa, comités conjuntos de salud y seguridad) y mecanismos de resolución de conflictos colectivos e individuales.
- **Convenio colectivo:** Acuerdo suscrito entre los representantes de los trabajadores y de los empresarios sobre las condiciones laborales y relativas a la remuneración del trabajo.

## 10.2. Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.

### 9. Gestión Estratégica de Recursos Humanos.

- Debido a que las personas se consideran como uno de los factores más importantes para que la empresa sea competitiva, este recurso se ha incorporado dentro del proceso de análisis estratégico.
- Las **ESTRATEGIAS** formuladas deben ser realizadas **EN FUNCIÓN DEL COMPONENTE HUMANO** de la organización, por lo que deben conocerse sus potencialidades y limitaciones para establecer las líneas de acción.

# Tema 10: La función de dirección de Recursos Humanos.

- 10.1 Introducción a la dirección de los recursos humanos.
- 10.2 Las funciones principales de la dirección de recursos humanos.
- 10.3. Referencias.

## 10.3. Bibliografía.

- BUENO CAMPOS, E. (2005): *Curso Básico de Economía de la Empresa. Un enfoque de Organización. Pirámide*. Madrid. 4ª ed.
- CUERVO, A. (Direc.) (2008): *Introducción a la Administración de Empresas. Thomson Civitas*. Madrid. 6ª ed.
- CLAVER, E.; LLOPIS, J.; LLORET, M. y MOLINA, H. (2000): *Manual de Administración de Empresas. Civitas*. Madrid. 4ª ed.
- *Harvard Deusto Business Review* (<http://www2.edeusto.com/cdrevistasw/hdbr.htm>).
- [www.unileon.es](http://www.unileon.es).
- [www.youtube.es](http://www.youtube.es).
- [www.microsoft.com](http://www.microsoft.com).

Reclutamiento.

Despidos.

Selección.

# CASO PRÁCTICO.

Formación

Promoción.

Rodrigo Martín Rojas ([rodrigomr@ugr.es](mailto:rodrigomr@ugr.es)).  
Departamento de Organización de Empresas.  
Universidad de Granada.