

Área de Gestión Humana para Recursos Humanos Exclusivos S.A.

Pablo Rene Roldan Galeano

Cindy Johanna Ariza Ahumada

Nota de los autores

Pablo Rene Roldan Galeano y Cindy Johanna Ariza Ahumada, de la especialización en Gerencia de Recursos Humanos, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

Profesor: Magister Raquel Vanegas Sarmiento

Bogotá D.C. 14 de Junio de 2013

Contenido

Contenido.....	¡Error! Marcador no definido.
Resumen	3
Abstract.....	3
Introducción.....	5
Planteamiento del problema	7
Justificación	9
Objetivos.....	10
Objetivo General	10
Objetivos específicos.....	10
Administración Recurso Humano	11
Elementos estructurales del área de gestión humana.....	13
I. Provisión	16
II. Organización	17
III. Mantenimiento	18
IV. Desarrollo	20
Método.....	22
Participantes	22
Organización	22
Resultados.....	25
Conclusiones y Recomendaciones.....	30
Bibliografía.....	31

Resumen

Este estudio de caso describe el proceso de diseño y estructuración del área de gestión humana en la empresa Recursos Humanos Exclusivos S.A. Esta empresa está dedicada al suministro de personal temporal apoyado en procesos de calidad y sistemas de información avanzada.

El propósito de este estudio es proporcionar la información suficiente en cuanto al proceso de estructuración y a los elementos esenciales para el diseño y la composición del área de gestión humana. Se analiza el área como un sistema y a los diferentes subsistemas que afectan la misma. Para esto se plantean las diferentes teorías que han existido en cuanto a temas fundamentales como la administración de personal, el diseño organizacional, la gestión del recurso humano y se concluye con la propuesta de diseño del área de gestión humana.

Abstract

This case study describes the process of designing and structuring the human management area of the company Recursos Humanos Exclusivos S.A. This company is dedicated to supplying temporary staff supported by quality processes and advanced information systems.

The purpose of this study is to provide enough information about the process of structuring and essential elements for the design and composition of human management area. The area is analyzed as a system and the various subsystems that affect it. For this pose different theories that have existed regarding fundamental issues such as personnel management,

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

organizational design, human resource management and concludes with the proposed design of the human management area.

Introducción

El objetivo de este documento es diseñar la estructura del área de gestión humana de la empresa Recursos Humanos Exclusivos S.A., a partir del análisis de la actual situación de una organización que a pesar de prestar servicios de administración personal, no cuenta con un área propia en este tipo de aspectos como se esperaría y sería su naturaleza. El diseño de la estructura del área se realiza con base en la descripción de los procesos que se inciden en ella de manera que se tenga una idea del alcance que exige la estructuración de esta área.

Actualmente la globalización y la evolución constante de las organizaciones en el mercado busca posicionarlas como las mejores en su línea. A través de diferentes estudios e investigaciones se ha encontrado que una de las bases fundamentales para obtener dicho resultado es el desarrollo organizacional y la alineación estratégica de áreas como la del recurso humano a través de políticas y planes que operen directamente con el capital intelectual de la organización de forma que se obtengan beneficios empresariales por un lado y desarrollo de competencias de sus trabajadores por el otro.

A través de los últimos dos siglos, se ha visto la evolución y la importancia que ha tenido la administración del recurso humano en las organizaciones. Desde la época de la revolución industrial en el siglo XIX se han venido desarrollando diferentes teorías que convergen finalmente con el recurso humano. Autores como F. Taylor ó E. Mayo, destacan la importancia que tienen las personas en la producción y comienzan a examinar las condiciones en que las personas laboran. A. Maslow, aborda el factor psicológico de los

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

trabajadores, ahondando en sus motivaciones y necesidades para poder extraer lo mejor de cada persona y a su vez velar por el bienestar del trabajador. Actualmente se presta mucha atención a la administración del recurso humano como una herramienta que ayuda a las organizaciones a propender por el bienestar laboral aplicando modelos de compensación y beneficios, políticas de escalas salariales, planes de capacitación entre otros.

El propósito de este trabajo es la estructuración del área de gestión humana en la empresa Recursos Humanos Exclusivos mediante el establecimiento claro de los procesos que afectan al área y las políticas y planes que deben ser instituidos para comenzar con el direccionamiento estratégico y la planeación y ejecución de actividades propias del área de recursos humanos.

Es importante registrar que aunque la empresa no cuenta con un área propia para el recurso humano, la productividad sigue siendo creciente y constante, pero si existiera un área que velara por el desarrollo de ese talento humano los beneficios esperados podrían ser mucho mayores que los actuales.

Planteamiento del problema

Recursos Humanos Exclusivos S.A. debido a la falta de estructura y planeación estratégica desde la perspectiva de recurso humano y a pesar de sus dieciocho años de trayectoria en el mercado no cuenta con un área propia enfocada al desarrollo del talento humano, no obstante siempre se ha vinculado con el proceso de selección, siendo este último el servicio o producto de la compañía. En virtud de consolidar a la compañía como una organización que dignifica el trabajo de las personas se considera necesaria la creación del área de gestión humana, objeto de estudio de esta investigación, dada su pertinencia y aplicabilidad actual.

Según los fundamentos del servicio que ofrece la empresa, por su amplia experiencia posee el talento humano, la capacidad administrativa, técnica, logística, y todos los elementos necesarios para prestar los servicios requeridos por nuestros clientes y colaboradores en misión, pero existe una gran incógnita, ya que no existe un área que esté acorde con el manejo de este talento humano y del capital intelectual que genera la empresa.

Ante la ausencia de planeación estratégica del recurso humano se están creando reprocesos y aumento de los costos en que incurre la organización, además no están bien definidos o no existen los diferentes procesos que se manejan en todos los departamentos de recursos humanos en cualquier organización tales como: capacitación y desarrollo, planes de carrera, planes de retribución y calidad de vida entre otros. Por lo expuesto anteriormente se ha llegado a definir la siguiente pregunta de investigación:

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

¿La estructura organizativa y el diseño de cargos son los adecuados para la operación actual de la compañía Recursos Humanos Exclusivos S.A.?

Justificación

La tecnología, las comunicaciones y la sistematización están marcando la pauta, además la calidad y los costos son elementos primordiales de sostenimiento empresarial. Para esto, es de vital importancia que dentro de una organización exista un área que busque a través del capital intelectual, alinear el trabajo realizado por sus trabajadores con el objetivo, misión y visión establecidos en el plan estratégico de la compañía, haciendo uso de las tecnologías de la informática y las comunicaciones y la gestión por competencias en el marco de su labor. Generalmente los departamentos de recursos humanos tienen entre sus múltiples propósitos el de capacitar al personal en los diferentes sistemas y tecnologías que se han venido desarrollando en este mundo globalizado. Por si fuera poco, existe una gran interacción entre el área de recursos humanos y las demás áreas existentes en las compañías, y estas relaciones son vitales para la normal operación de las organizaciones.

La importancia de este estudio de caso, radica en atender la necesidad de crear el área de gestión humana en la empresa Recursos Humanos Exclusivos S.A., como pieza fundamental y modelo a seguir para lograr el cambio de una visión funcional a una visión sistémica en la que prime la competitividad y la calidad de los servicios.

Este estudio es de relevancia dado que brinda la oportunidad de identificar al recurso humano y su gestión como una fuente de ventaja competitiva sostenida para cualquier organización.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar la estructura para el área de gestión humana de la empresa Recursos Humanos Exclucivos S.A.

Objetivos específicos

- ✓ Analizar las diversas teorías de la concepción del recurso humano.
- ✓ Identificar los elementos estructurales del área de gestión humana.

Administración Recurso Humano

El área de recursos humanos está compuesta por diferentes disciplinas como la psicología, el derecho laboral, la sociología, medicina laboral, informática entre otras. “El área de recursos humanos se puede referir al nivel individual y a los niveles grupal, departamental, organizacional e incluso ambiental de la organización” (Chiavenato, 2009).

Según Rodríguez (2007, págs. 11,12) La administración de recursos humanos es un conjunto de principios y procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores de una empresa, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento en favor de unos y otros. Sin las organizaciones y sin las personas que en ellas actúan, no habría administración de recursos humanos. La administración de personal es una especialidad que surgió con el crecimiento de las organizaciones y el incremento en la complejidad de las funciones operacionales

Los inicios de la administración de los recursos humanos se remontan a la época de la revolución industrial cuando debido a la estandarización de la maquinaria y equipo se empezó a observar a las personas como elemento esencial de la productividad industrial. Así surgen teorías como la administración científica (Taylor, 1981) que busca la eficiencia de los trabajadores y también se comienza a hablar de incentivos. Posteriormente, Mayo (1959) con el experimento de Hawthorne se preocupó por las condiciones de trabajo y los efectos que éstas tenían en los trabajadores, aplicando un enfoque más humanista y menos mecanicista. La administración del recurso humano surgió así inicialmente como una actividad empresarial que mediaba entre los intereses organizacionales vs los intereses personales.

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

Posteriormente se comienza a abordar la parte psicológica de las personas, las motivaciones y más aún la satisfacción de sus necesidades, así surge la teoría de las necesidades (Maslow, 1991), la cual se basa primordialmente en la conducta humana. El interés de las personas por satisfacer sus objetivos y el desarrollo personal y profesional encierra una ventaja real de autorrealización la cual brindará beneficios a las empresas en el mediano y largo plazo. Es aquí cuando surge la necesidad de crear un área en las organizaciones que se preocupe por las personas, con el objetivo primordial de que los trabajadores se encuentren a gusto con sus labores diarias, creando una cultura y un clima organizacional adecuado y propicio para que las personas sean más eficientes y productivas. Cuando los trabajadores sienten que están integrados en el proceso productivo y no son vistas simplemente como otro simple recurso, cuando se sienten participes y hasta pueden influir en la toma de decisiones, se logra afianzar y alinear los objetivos personales con los organizacionales, se logra traspasar la barrera invisible entre la organización y colaborador estimulando directamente la motivación hacia el trabajo, incrementando la satisfacción del capital intelectual.

Las personas constituyen el más valioso recurso de la organización. El dilema del área de recursos humanos es tratar a las personas como tales (dotadas de características propias de personalidad, motivación, valores personales, etc) o como recursos (dotados de habilidades, capacidades, conocimientos, etc). (Chiavenato, 2009, pág. 62)

El área de recursos humanos es de vital importancia ya que ejerce influencia en las demás áreas de la organización y debe estar interactuando continuamente con estas.

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

Permite la administración del capital humano de tal forma que se convierte en un aliado estratégico que a través de sus subsistemas con lleva al cumplimiento de objetivos organizacionales que se enmarcan en el plan estratégico de toda empresa. Uno de los múltiples objetivos del área de recursos humanos, es contribuir con las metas de la organización. Tal como afirma Burack (1990, pág. 27) “Es necesario establecer o consolidar un papel de contribución de recursos humanos a los procesos estratégicos y de planificación de la empresa”. El capital intelectual ha tomado valor y ahora posee el mismo peso que el capital financiero en cualquier empresa. Dentro de este capital intelectual se destaca el capital humano, el cual se ha venido convirtiendo en una fuente de ventaja comparativa de las organizaciones.

Elementos estructurales del área de gestión humana

No existen leyes o principios universales para el área de recursos humanos. El área de recursos humanos es situacional, es decir, depende de la situación organizacional: del ambiente, la tecnología empleada en la organización, las políticas y directrices vigentes, la filosofía administrativa preponderante, de la concepción que se tenga acerca del ser humano y su naturaleza y, sobre todo, de la cantidad y calidad de recursos humanos disponibles (Chiavenato, 2009, pág. 96).

Lo primero que sugieren los autores para el diseño del área de recursos humanos es establecer una política sólida que especifique la orientación administrativa que se quiere alcanzar. Resumidamente, Chiavenato nos ilustra lo que debe contener una política de integración de recursos humanos:

- ✓ Donde reclutar, en qué condiciones y como reclutar

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

- ✓ Criterios de selección de recursos humanos y estándares de calidad
- ✓ Como incorporar nuevos participantes al ambiente interno con eficacia

Asimismo el autor ilustra otra parte de la política, como es la organización del recurso humano, la cual debe manifestar:

- ✓ Como determinar los requisitos básicos del personal
- ✓ Criterios de planeación, colocación y movimiento interno (plan de carrera)
- ✓ Criterios de evaluación de calidad y evaluación de desempeño

Seguidamente Chiavenato nos habla acerca de la retención del personal por medio de factores como la remuneración, motivación, condiciones físicas ambientales de seguridad e higiene. La política también debe contener como mantener un banco de datos capaz de proporcionar información relevante acerca de la fuerza de trabajo y por ultimo poseer criterios para la auditoria permanente para la adecuación de políticas y procedimientos relacionados con los recursos humanos de la organización.

El paso siguiente al establecimiento de la política es fijar los objetivos del área de recursos humanos. Como objeto fundamental del área debe servir a los objetivos del negocio de la organización. El área de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente de personal (Chiavenato, 2009, pág. 104).

La elaboración de los procedimientos del área de recursos humanos se basa en las políticas del área los cuales podemos ver como “guías de acción predeterminados” para orientar operaciones y actividades.

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

Para la estructura del área se debe tener en cuenta la estructura de la organización. Para esto tenemos el organigrama de la organización el cual nos indica conceptos como las actividades laborales requeridas, las relaciones de subordinación y el agrupamiento departamental (Daft, 2007, pág. 104). La estructura del departamento se determina en función de sus productos individuales, servicios, proyectos o programas principales, divisiones, negocios o centros de utilidades. “Cada departamento requiere de un empleado que se responsabilice de él”. Gran parte del éxito del área radica que exista una persona capaz de entender la mecánica de los procesos que intervienen en el área y de planear y ejecutar las decisiones adecuadas utilizando sabiamente las diferentes herramientas que existan como por ejemplo los sistemas de información. La parte directiva está la mayor parte de su tiempo analizando información mayormente agrupada en bases de datos ya sea para la toma de decisiones, para la evaluación y para el control de los diferentes procesos que intervienen en el área. Es prescindible que las organizaciones se adapten a las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones para no tener rezagos tecnológicos y estar siempre a la vanguardia.

Como lo enuncia Alles, M. (2005) para este caso el primer aspecto a tener en cuenta cuando se habla de recursos humanos en la organización da cuenta de la posición de esta área, su estructura y posibles líneas de reporte, según como esta se indique; puede encontrarse su rol en la empresa, considerarse como línea o como staff siendo entonces la posición quien determine se pueda evidenciar como estratégica, agregando así valor a la empresa y aportando a la mejora continua de los procesos fundamentales hechos que finalmente apuntan a la productividad esperada en la misión y reflejada en próximos años en la visión. Ser estratégicos entonces refiere que Recursos Humanos se comporte como un

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

área de fuerte compromiso, de liderazgo y competencia en sus acciones de tal modo que quienes pertenezcan a ellos se destaquen por su profesionalismo, objetividad, pro actividad, productividad, generación de valor, servicio y resultados.

El área de recursos humanos se puede ver como un sistema cuyo proceso implica diversos subsistemas que intervienen en ella. Muchos autores hablan de diversos subsistemas que afectan el área de recursos humanos, que el actuar de manera sistemática e integral permean la organización logrando mantener el control estratégicamente a favor de la misma, estos son:

- I. Provisión
- II. Organización
- III. Mantenimiento
- IV. Desarrollo

- I. Provisión

Básicamente el subsistema de provisión trata acerca del suministro de personas a la organización. Posee dos procesos básicos que son reclutamiento y Selección de personal.

“Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización” (Chiavenato, 2009, pág. 128). El reclutamiento se basa en las necesidades organizacionales y requiere una cuidadosa planeación de personal. Existen diversos medios o fuentes de reclutamiento como lo son el reclutamiento interno o el reclutamiento externo. En el reclutamiento interno implica transferencias de un puesto similar, ascensos, programas de desarrollo de personal o planes de carrera para el personal. El reclutamiento

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

externo existen diversas técnicas como bases de datos de candidatos, recomendaciones, anuncios en periódicos, revistas e internet, contactos, conferencias, ferias de empleo o convenios. Existen empresas dedicadas exclusivamente a reclutamiento especializado como lo son los head hunters, los cuales buscan principalmente personas para ocupar puestos ejecutivos.

“Una vez que se integra un grupo adecuado de candidatos por medio del reclutamiento comienza el proceso de selección de personal” (Rodríguez, 2007, pág. 152). Lo primero que se requiere es tener información del puesto vacante. Una vez que se posee esta información se elige la técnica de selección más apropiada. Las técnicas más utilizadas son las entrevistas de personal, pruebas de conocimientos o habilidades, tests psicológicos tests de personalidad y técnicas de simulación. Los resultados de la selección se evalúan con ciertos indicadores genéricos o con el cociente de selección. De estos resultados se transfieren las acciones y decisiones de contratación a los directivos de área.

II. Organización

En el subsistema de organización se organiza el trabajo de las personas en la organización. En este subsistema se enfatizan los siguientes procesos básicos: diseño, descripción y análisis de puestos y evaluación del desempeño.

“El diseño de puestos es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales de su ocupante” (Chiavenato, 2009, pág. 172). Debe de establecer condiciones fundamentales como el conjunto de tareas u obligaciones que desempeña el ocupante, métodos y procedimientos de trabajo,

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

responsabilidad y autoridad. Para conocer el contenido del puesto es necesario describirlo. La descripción implica realizar un listado de las atribuciones o tareas del puesto, la periodicidad, los métodos para el cumplimiento y los objetivos. Una vez hecha la descripción se analiza el puesto de acuerdo a los requisitos que impone a su ocupante. El análisis de puestos estudia y determina todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño. Por medio del análisis se valoran los puestos para futuros planes o programas como el programa de retribución o las escalas salariales. Existen varios métodos para la descripción y análisis de puestos como son la observación directa, los cuestionarios, las entrevistas entre otros.

Cuando las personas ya se encuentran ocupando los puestos vacantes existen formas de observar y medir el comportamiento de la persona que lo ocupa. “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y su potencial desarrollo” (Chiavenato, 2009, pág. 202). La responsabilidad de la evaluación del desempeño recae en el jefe inmediato de la persona. La evaluación del desempeño no es un fin sino un medio para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. Puede generar necesidades de capacitación, de promoción, de incentivos, de estímulos, de relaciones interpersonales, entre otros.

III. Mantenimiento

En el subsistema de mantenimiento encontramos varios procesos fundamentales de los cuales se analizan los más significativos: Remuneración y calidad de vida en el trabajo. La necesidad de mantener motivados y satisfechos a los trabajadores es esencial para promover la permanencia y cultivar el sentido de pertenencia a la organización.

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

Uno de los aspectos más importantes de la filosofía de una organización es el de la política salarial. El nivel de los salarios es un elemento esencial tanto para la posición competitiva que la organización ocupa en el mercado de trabajo como para sus relaciones con sus empleados (Chiavenato, 2009, pág. 234). La remuneración se refiere a la recompensa que recibe el individuo a cambio de realizar las tareas organizacionales. Existen dos clases de remuneración: la remuneración directa es la que cada empleado recibe en forma de salarios, comisiones, bonificaciones entre otros. La remuneración indirecta son las prestaciones sociales que ofrece la empresa de acuerdo a la normatividad vigente (vacaciones, cesantías, primas de trabajo, subsidios, etc). Es muy importante que la organización establezca una política salarial acorde con la orientación y la filosofía empresarial. Para la estructuración de esta política salarial es muy importante haber diseñado, descrito y valorado cada puesto de trabajo dentro de la organización.

Es muy importante que la empresa sea reconocida por sus trabajadores como el mejor lugar para trabajar. “Calidad de vida implica crear, mantener y mejorar el ambiente laboral, trátase de sus condiciones físicas (higiene y seguridad) o de sus condiciones psicológicas o sociales” (Chiavenato, 2009, pág. 276). En muchas empresas dependiendo de su actividad existen departamentos enteros especializados en la seguridad industrial y la salud ocupacional, en la higiene y en el bienestar laboral. En empresas más pequeñas estas funciones son inherentes al área de recursos humanos. Es muy importante establecer un reglamento de higiene y seguridad industrial en donde se enfoquen temas esenciales como los servicios médicos y otros servicios, condiciones ambientales de trabajo (ruido, iluminación,

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

temperatura, humedad, ventilación). También se deben tratar temas de prevención de enfermedades y accidentes de trabajo para lo cual se trabaja conjuntamente con las ARL (Administradoras de Riesgos Laborales).

IV. Desarrollo

Es importante para las empresas realizar una inversión en su personal. Los procesos que se analizan en este subsistema son el de capacitación y desarrollo del personal y el de desarrollo organizacional. Cuando se habla de capacitación y desarrollo del personal se refiere al aprendizaje individual, en cambio cuando se habla de desarrollo organizacional se refiere a la forma en que las organizaciones aprenden y se desarrollan.

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos (Chiavenato, 2009, pág. 322).

Para el proceso de capacitación, inicialmente se realiza un diagnóstico de las necesidades de capacitación que surge del análisis de distintas fuentes como los objetivos organizacionales, requisitos de la fuerza de trabajo, de resultados en las evaluaciones de desempeño, análisis de informes. El segundo paso en el proceso es programar la capacitación, aquí se debe planear a quien, como, en que, donde, cuando, cuanto y quien va a capacitar. El tercer paso es ejecutar la capacitación y finalmente se debe evaluar los resultados de la capacitación mediante seguimiento, comparación y/o medición.

Las organizaciones están en constante cambio. Se habla de desarrollo organizacional cuando se aplican estos cambios de forma intencional y planeada. El proceso de cambio organizacional inicia cuando surgen fuerzas que crean la necesidad de cambio en algunas

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

partes de la organización. Chiavenato nos ilustra la existencia de cuatro tipos de cambio en las organizaciones: Existen cambios estructurales, cambios en la tecnología, cambios en los productos o servicios y cambios culturales. Estos cambios son sistemáticos y unos afectan a otros. Un concepto clave dentro del desarrollo organizacional es la cultura. Cultura organizacional significa una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y relaciones, representativos todos de determinada organización (Chiavenato, 2009, pág. 348). El área de recursos humanos es la encargada de que la organización entera sea flexible y versátil en la adaptación a estos cambios mediante diversas herramientas como cursos, charlas, capacitaciones, programas, talleres, etc.

Método

Esta investigación es de tipo descriptiva y se apoya principalmente en el análisis documental de información relacionada con las distintas teorías, tendencias y perspectivas propuestas por diferentes autores en cuanto a temas relacionados con la administración del recurso humano, administración del personal, gestión del talento humano, diseño organizacional.

También se efectúa un análisis cualitativo a partir de la estructura actual de la empresa Recursos Humanos Exclusivos S.A., mediante la utilización de la documentación que reposa en la empresa relacionada con el sistema de gestión de la calidad.

Participantes

Organización

Recursos Humanos Exclusivos S.A., por su amplia experiencia posee el talento humano, la capacidad administrativa, técnica, logística, y todos los elementos necesarios para prestar los servicios requeridos por nuestros clientes y colaboradores en misión. Para el año 2015 busca consolidarse como un grupo empresarial de servicios integrales, que dignifica el trabajo de las personas a través de servicios de apoyo al desarrollo de los recursos humanos, a la expansión comercial y al mejoramiento de la gestión gerencial de sus empresas clientes.

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

Política de Gestión

Recursos Humanos Exclusivos S.A., proporciona una variedad de servicios para el ámbito del desarrollo y bienestar humano de nuestras empresas cliente. Mediante nuestra experiencia y conocimiento busca un mejoramiento continuo de sus servicios en pro de lograr mayor efectividad en sus procesos.

Objetivos de Gestión

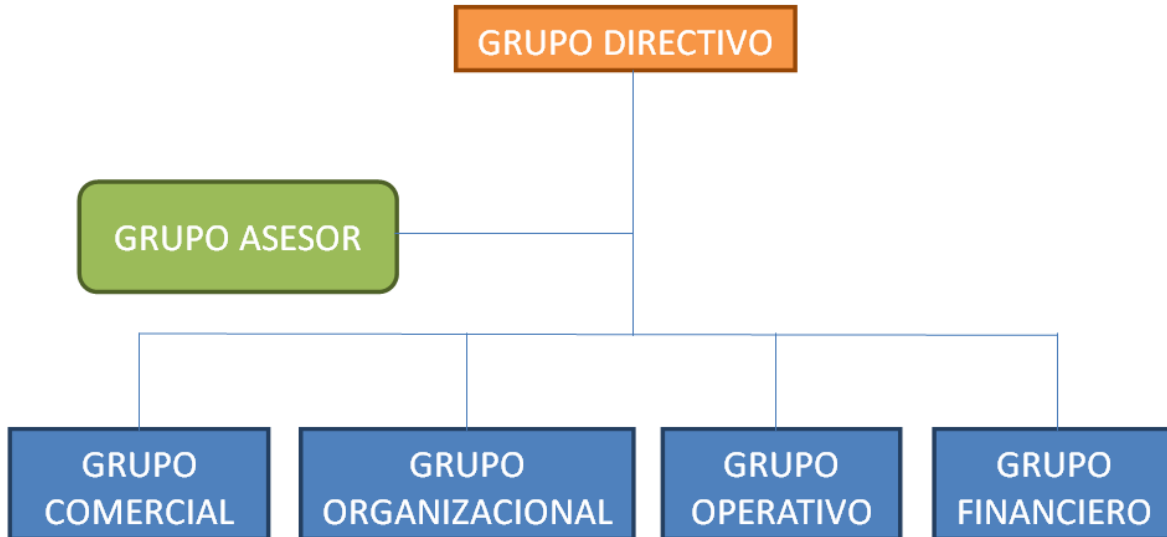
- Garantizar la mejora en la oportunidad de respuesta brindada a nuestros clientes
- Controlar la rentabilidad a nivel de cliente contemplando los costos y gastos directos e indirectos, garantizando la mejora en la rentabilidad general de la organización.
- Establecer mecanismos de control interno y gestión de riesgos para garantizar la mejora en constante de los procesos

Valores organizacionales: Responsabilidad, compromiso, profesionalismo, idoneidad y legalidad.

Estructura Organizacional

El organigrama de la empresa está definido de la siguiente forma:

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA



Elaboración propia, adaptado de Recursos Humanos Exclusivos S.A.

Plan de análisis de la información

La información de la empresa Recursos Humanos Exclusivos S.A., ha sido recogida de la documentación existente en la empresa, especialmente de los manuales de gestión de la calidad.

Como se puede observar en el organigrama, es necesaria la creación del área de gestión humana ya que los procesos que deberían ser propios de esta área se encuentran repartidos en las demás áreas existentes en la empresa, evidenciando que dichos procesos no se deben estar realizando de la forma adecuada con el personal adecuado.

Resultados

Con el desarrollo de esta investigación se busca proponer a partir de la administración de recursos humanos el siguiente diseño del área para la empresa Recursos Humanos Excluzivos S.A.:

Propuesta área de recursos humanos

Objetivo del área Recursos Humanos

Administrar el capital intelectual de Recursos Humanos Excluzivos S.A., a partir de las políticas establecidas y los diferentes procesos que buscan dignificar el trabajo de sus colaboradores dando así cumplimiento a los objetivos organizacionales

Alcance

Inicia con la definición de los cargos necesarios en el organigrama y finaliza con la medición del desempeño de sus colaboradores

Definiciones

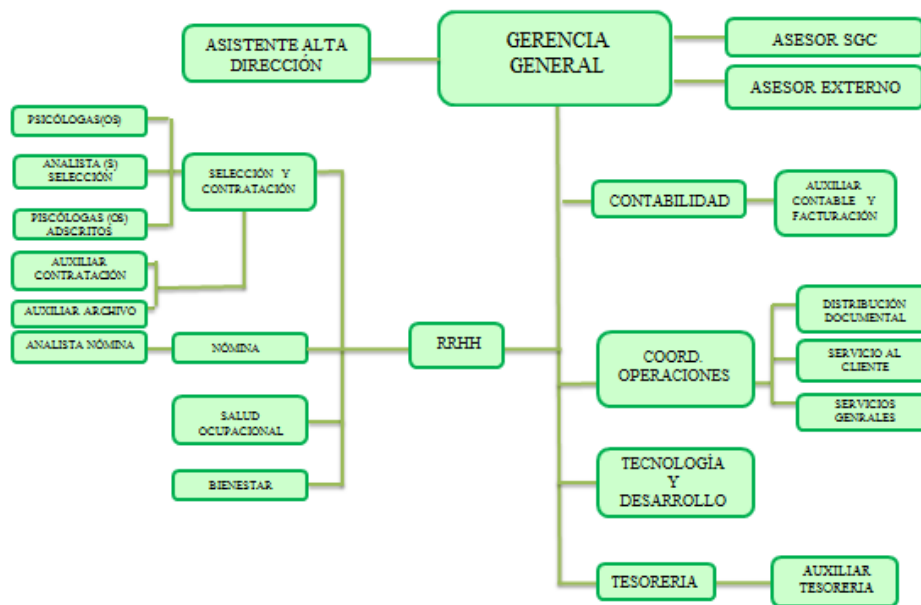
Formación: actividad que involucra procesos de enseñanza – aprendizaje por parte de los colaboradores ante una necesidad específica en función de potencializar las competencias requeridas para cualquiera que sea la labor a desempeñar.

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

Inducción: proceso de reconocimiento del colaborador que ingresa a la organización acerca de la empresa, objetivos, funcionamiento y normas, así como del conocimiento de las funciones, tareas y procedimientos del cargo específico.

Competencia: Habilidad aplicada al desarrollo de la labor a ejercer en un contexto específico.

Organigrama organización Recursos Humanos Exclusivos S.A.:



Subsistemas área de recursos humanos



DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

Selección y desarrollo

Procesos a través de los cuales se realiza la búsqueda de personal, vinculación, inducción y desarrollo de los colaboradores para la organización. De requerirse una vacante, el proceso de selección es el mismo del trabajador en misión y se debe cumplir de acuerdo con el siguiente protocolo: solicitud de vacante a través de requisición formal, de requerirse una nueva posición no contemplada en el head count deberá ser aprobada por la gerencia, igualmente junto con la coordinación de calidad se elaborará el perfil del cargo requerido, dejándolo registrado en el programa “integrado”, reclutamiento de personal (fuentes internas y externas), preselección de candidatos, realización de pruebas psicotécnicas y entrevista, entrevista con jefe inmediato, entrevista por la dirección, visita domiciliaria. Así mismo, se solicita la documentación legal y la necesaria que evidencie el cumplimiento del perfil del cargo. Para todo nuevo colaborador se aplicará la prueba de VSA (detección de mentiras) como parte del proceso de selección.

Registro del colaborador: el nuevo colaborador deberá incluirse en el sistema a través del listado de Personal que se encuentra en el formato datos generales de la empresa” del programa “integrado”.

Contratación: proceso mediante el cual se vincula formalmente al candidato como colaborador a la organización realizando la firma del contrato, afiliaciones a la EPS, AFP y ARL.

Ingreso del personal (inducción): cuando es seleccionado un candidato y se contrata al colaborador que ocupará la vacante, éste inicia un proceso de inducción a la empresa, regido por los conceptos descritos en el procedimiento “inducción al personal”.

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

Planeación y desarrollo: se implementarán procesos de formación una vez se detectan las necesidades de formación por diferentes medios, tales como: solicitud directa de los funcionarios, auditorías internas o externas, quejas, reclamos o posibles no conformes en el sistema de calidad, revisión por la dirección, evaluaciones de desempeño, resultado de los procesos, cambios en los procesos, nueva infraestructura, plan de sucesión si así se determina entre otras.

Nómina y compensación: sistema integral de elaboración de nómina y compensación producto de los resultados obtenidos por el colaborador de acuerdo con el ejercicio de su labor en la organización mes a mes. Proceso de pago oportuno y correcto que se realiza a través de la sistematización de novedades registradas por el jefe inmediato al área de nómina de acuerdo a las condiciones pactadas en el contrato de trabajo y los reportes suministrados por la empresa usuaria.

Salud ocupacional:

Subsistema que propende por la ejecución correcta de prácticas y estrategias que disminuyan el riesgo de posibles accidentes laborales de los colaboradores en la organización, adicionalmente encargado de dar trámite y estudio a incapacidades que involucran directamente al colaborador con la organización producto de un accidente laboral y/o enfermedades comunes. Seguimiento a incapacidades, planes de prevención y promoción que aporten a una mejor calidad de vida del colaborador.

Bienestar: Subsistema que a través del clima organizacional (mensualmente) y la evaluación de desempeño (evaluación a través de la cual se identificarán las oportunidades

DISEÑO DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

de mejora de colaborador con el fin de optimizar el ejercicio de su labor y su permanencia en la organización. Ésta se efectuará cada año a todo el personal) plantea a la organización estrategias y herramientas que convertidos en planes de acción permiten optimizar los niveles de satisfacción del colaborador, estimule el trabajo del mismo y aporte directamente al desarrollo organizacional.

Conclusiones y recomendaciones

Con el diseño y estructuración del área de gestión humana en la empresa Recursos Humanos Exclusivos S.A., se lograra una mayor capacidad de respuesta y competitividad en el mercado, ya que toda empresa para poder tener un alto rendimiento debe poseer las prácticas de administración de personal que le permitan atraer, capacitar y motivar un equipo de empleados comprometidos y con facultades.

Con esta propuesta se resalta la gran importancia que han adquirido las áreas de recursos humanos actualmente en las empresas. Hoy en día se puede afirmar que el capital humano de las empresas tiene igual valía que el capital financiero. Además, las áreas de recursos humanos poseen procesos indispensables que ayudan a mejorar la cultura organizacional de las compañías y ayudan a que adaptarse a los diversos cambios a los que se ven enfrentadas las empresas no sea un proceso lento y agotador.

Cuando la empresa Recursos Humanos Exclusivos S.A., logre establecer un área de gestión humana podrán utilizar diversas herramientas modernas para medir y controlar todos los procesos que se efectúan en este departamento. Se recomienda realizar un direccionamiento estratégico del área definiendo claramente la estrategia que se va a tomar para lograr los objetivos que se tienen.

Bibliografía

Alles, M. (2005). Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencias.

Buenos Aires: Granica.

Burack, E. (1990). *Planificación y aplicaciones creativas de recursos humanos. Una*

orientación estratégica. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las*

organizaciones. Mexico: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I (2009). *Gestión del Talento Humano.* México: Mc Graw Hill.

Daft, R. (2007). *Teoría y diseño organizacional.* Mexico: International Thomson editores.

Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad.* Madrid: Ediciones Diaz Santos.

Mayo, E. (1959). *Problemas sociales de una civilización industrial.* Buenos Aires: Nueva
vision.

Rodriguez, J. (2007). *Administración moderna de personal.* Mexico: International

Thomson editores S.A.

Taylor, F. (1981). *Principios de la administración científica.* Buenos Aires: El ateneo.

