



**UNIVERSIDAD MICHOCANA DE
SAN NICOLAS DE HIDALGO**

**FACULTAD DE CONTADURIA
Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**PROBLEMÁTICA GENERADA POR LA NO EXISTENCIA DE UN
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN UNA PIZZERIA
(BENEDETTI'S PIZZA)**

TESINA

**PARA OBTENER EL TITULO DE
LIC. EN ADMINISTRACION**

PRESENTA

SHAMARA SOTO RIVERA

ASESOR

DRA. DORA AGUILASOCHO MONTOYA



MORELIA MICHOCÁN ABRIL 2010

ÍNDICE

TEMA.....	PÁGINA
PRESENTACIÓN.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
JUSTIFICACIÓN.....	7
OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS.....	8
1.- MARCO TEORICO.....	9
1.1.- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
1.2.- DEFINICIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
2.- OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	11
3.- FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.....	12
4.- IMPORTANCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	12
5.- CARACTERÍSTICAS DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	13
6.- FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	15
7.-OBJETIVOS.....	17
7.1.- OTROS OBJETIVOS	
7.2.- DENTRO DE ESTOS OBJETIVOS ESTAN CONTENIDOS 4	
8.- EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS ES DE LINEA O STAFF.....	18
8.1.- ¿Por qué?	
9.- EL PAPEL DE LA DIRECCIÓN DE LÍNEA.....	19
10.- UBICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	21
11.- COMPOSICIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	22

12.- DEFINICIÓN Y FUNCIONES DE LAS PRINCIPALES AREAS QUE COMPONEN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	23
12.1.- RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	
12.2.- SELECCIÓN	
12.3.- DISEÑO, DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS	
12.4.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	
12.5.- COMPENSACIÓN	
12.6.- BENEFICIOS SOCIALES	
12.7.- HIGIENE Y SEGURIDAD	
12.8.- ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO	
12.9.- RELACIONES LABORALES	
12.10.- DESARROLLO ORGANIZACIONAL	
12.11.-BASE DE DATOS Y SISTEMAS DE INFORMACION	
12.12.- AUDITORIA	
13.- APOORTE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS A LAS EMPRESAS.....	29
CASO PRÁCTICO	
14.- HISTORIA DE LA COMPAÑÍA.....	32
15.-MISIÓN Y VISION.....	33
16.- DESCRIPCIÓN DE SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	34
17.-ORGANIGRAMA.....	35
18. -PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	36
19.- RESULTADOS OBTENIDOS.....	37
20.-RECOMENDACIONES.....	38
22.-CONCLUSIONES.....	41
BIBLIOGRAFÍA	

AGRADECIMIENTOS

A DIOS:

Por darme la oportunidad de seguir aquí en la tierra y darme la fuerza, el valor y el coraje para seguir adelante y saltar los obstáculos que se han interpuesto a lo largo de mi vida y carrera.

A MI MAMA:

GRACIAS... Y toda la vida no me alcanzara para agradecerte por haberme dado la vida... Eres la mejor mama que dios me mando **TE AMO...** Mami y de nuevo... Gracias por haberme apoyado a lo largo de mi carrera moral y sobretodo económicamente por que este logro mas en mi vida también es tuyo, gracias a ti soy lo que soy ... Si volviera a nacer le pediría a dios que tu fueras de nuevo mi madre **TE ADORO**

A MI PAPA:

Gracias... Por todo lo que me diste tus sabios consejos, tu amor y paciencia... por aguantar cada tontería que hacia, pero siempre me hiciste ver mis errores solo tengo que decirte gracias... Por haberme escuchado cuando más lo necesitaba y que dios te guarde muchos años... Este logro también es tuyo **TE AMO MUCHO PAPI**

SOFIA Y EMILIO:

Gracias por haberme dado la fortaleza de seguir a delante y sobre todo el amor con el que siempre me reciben... **HIJOS LOS AMO** y esto es por ustedes y le agradezco a dios por haberme mandado unos hijos como ustedes **LOS ADORO**

YURI, DANI Y SERGIO:

Gracias hermanita por haberme dado un cuñado y una sobrina geniales... Pero sobre todo gracias por haberme apoyado en todo en las decisiones buenas y malas, los sabios consejos que das... **LOS AMO MUCHO**

A MIS TIOS:

Silverio, Rubén, Lupita, Ángeles, Isidro, Martha, Silvia, gracias por ser como son conmigo y por apoyarme en todo lo que hago les dedico este trabajo los **AMO**

A MIS PRIMOS:

Marissa, Jesús, Isidro, Bryan, Lupita, Sergio, Adriana, Patricia gracias por su apoyo incondicional en todo momento los quiero mucho.

A MI ASESORA:

Por su paciencia, su sabiduría y su asesoramiento para la realización de este trabajo no tengo palabras para decirle cuanto le **ESTOY AGRADECIDA**

A MIS MAESTROS:

Gracias por todo el esfuerzo que cada uno puso para que aprendiéramos algo nuevo, solo tengo que decirles que este logro se los debo a ustedes siempre los recordare con cariño.

A MIS AMIGOS:

Sonia, Marce, Cesar Omar, Uriel, Karla, Saúl, Rosario, Paulina, Lizbeth, Mónica, Nancy, Tania, Teresa, solo tengo una cosa que decir gracias por su amistad los quiero mucho... Minerva y Oso a ustedes dos se los agradezco infinitamente por que han sido mas que mis amigos nunca los olvidare siempre los recordare con mucho cariño, por que han sido parte fundamental en esta nueva etapa los quiero muchísimo.

Padre Jesús:

Gracias por su apoyo incondicional y su amistad sus palabras de aliento, sus sabios consejos... Siempre te recordare con mucho cariño

PRESENTACION

El presente trabajo que expone Shamara Soto Rivera, se ha desarrollado con la finalidad de reafirmar los conocimientos adquiridos en transcurso de la licenciatura, y a su vez aplicados en la empresa existente, y estando con ello preparada para comenzar la etapa de mi vida, que es la aplicación real de mi conocimiento

INTRODUCCIÓN

El objetivo de los departamentos de Recursos Humanos es ayudar a las personas y a las organizaciones a lograr sus metas. En el curso de su labor los departamentos de Recursos Humanos enfrentan numerosos desafíos que surgen de las demandas y expectativas de los empleados, de la organización y de la sociedad. Tanto en el ámbito nacional como internacional la administración de los Recursos humanos enfrenta nuevos retos a causa de la creciente diversidad de la fuerza de trabajo y la globalización de la economía mundial. Los departamentos de administración de Recursos Humanos enfrentan también el considerable reto de los cambiantes entornos legales porque las nuevas condiciones fuerzan a muchos países latinoamericanos a proceder a una revisión fundamental de su legislación en materias laborales. Con este marco de referencia, el departamento de Recursos Humanos debe contribuir a que la empresa alcance sus metas, dentro de parámetros éticos y en una forma socialmente responsable.

Contar con un sistema central de información y a base de datos es una necesidad esencial de todo departamento de Recursos Humanos. El ciclo del empleo principia conjunta clara comprensión de los puestos que existen en la organización y los planes formulados para llenarlos. En ese punto, el departamento de Recursos Humanos recluta y ayuda a seleccionar a las personas que se requieren para ayudar a que la corporación logre sus objetivos. La preparación y la selección de personal tiene importan crucial porque una organización nunca puede ser mejor que las personas que la integran.

Cuando ingresa un nuevo empleado o el empleado actual es reasignado, debería dársele una orientación. Esto como estrategia y táctica de cambio en respuesta al ambiente competitivo, los trabajadores necesitan ser ubicados en los nuevos trabajos o bien desplazados de la compañía. Los nuevos empleados necesitan ser entrenaos y adiestrados; los trabajadores necesitan concentración para hacer su trabajo actual y desarrollar sus futuras responsabilidades y habilidades.

JUSTIFICACIÓN

La empresa **BENEDETTI'S PIZZA** es una empresa 100% mexicana dedicada a la elaboración de pizzas de diferentes tamaños y combinaciones, la importancia de esta empresa radica en todos los elementos que la hacen una de las mejores en su ramo.

La empresa **BENEDETTI'S PIZZA**, ha estado teniendo problemas con sus empleados, los empleados sienten que la empresa no valora su trabajo, el por que los empleados no duran mucho tiempo en el trabajo y las ventas han estado bajando.

OBJETIVOS GENERALES

Detectar y estudiar la problemática generada por la no existencia del departamento de RH.

Mantener una satisfacción total del empleado al momento de hacer su trabajo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Compensación equitativa y justa.

Ubicación de los empleados en los puestos adecuados.

Determinación de niveles realistas de desempeño.

Creación de canales de capacitación y desarrollo.

Identificación de candidatos adecuados a las vacantes.

Planeación de las necesidades de capacitación de recursos humanos.

Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral.

Evaluar la manera en que los cambios en el entorno afectan el desempeño de los empleados.

Eliminar requisitos y demandas no indispensables.

Conocer las necesidades reales de recursos humanos de una empresa.

1.- MARCO TEÓRICO

1.1.- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

“La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez 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 las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

“En la actualidad las técnicas de selección del personal tiene que ser más subjetivas y más afinadas, determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental d los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicométricas y los exámenes médicos.”

Es un conjunto de principios, procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores de una organización su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento en favor de unos y otros.

(Rodríguez Víctor M.)

Define la Administración de Recursos Humanos como la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los

Recursos Humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y satisfacer también, las necesidades del personal.

(Rodríguez Valencia Joaquín)

Dice que la Administración de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

(Arias Galicia Fernando)

De las anteriores definiciones podemos concluir que la Administración de Recursos Humanos es aquella que tiene que ver con el aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades y habilidades de las personas y en general con los factores que le rodean dentro de la organización con el objeto de lograr el beneficio individual, de la organización y del país.

1.2.- DEFINICIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización.

2.- OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El objetivo general de la administración de Recursos Humanos es el mejoramiento del desempeño y de las aportaciones del personal a la organización, en el marco de una actividad ética y socialmente responsable. Este objetivo guía el estudio de la Administración de Recursos Humanos, el cual describe las acciones que pueden y deben llevar a cabo los administradores de esta área. De aquí se derivan los siguientes objetivos específicos:

- **OBJETIVOS SOCIALES:** La contribución de la Administración de Recursos Humanos a la sociedad se basa en principios éticos y socialmente responsables. Cuando las organizaciones pierden de vista su relación fundamental con la sociedad, no sólo faltan gravemente a su compromiso ético, sino que generan también tendencias que repercuten en su contra en forma inevitable. Una de sus responsabilidades es el hecho de brindar fuentes de empleo a la sociedad, donde las personas se puedan desarrollar y contribuir al crecimiento de la organización.
- **OBJETIVOS CORPORATIVOS:** El administrador de Recursos Humanos debe reconocer que su actividad no es un fin en sí mismo; solamente un instrumento para que la organización logre sus metas fundamentales. El departamento de Recursos Humanos existe para servir a la organización proporcionándole y administrando el personal que apoye a la organización para cumplir con sus objetivos.
- **OBJETIVOS FUNCIONALES:** Mantener la contribución de los Recursos Humanos en un nivel adecuado a las necesidades de la compañía es otro de los objetivos fundamentales de la Administración de Recursos Humanos. Cuando las necesidades de la organización se cubren insuficientemente o cuando se cubren en exceso, se incurre en despido de recursos.
- **OBJETIVOS PERSONALES:** La Administración de Recursos Humanos es un poderoso medio para permitir a cada integrante lograr sus objetivos

personales en la medida en que son compatibles y coinciden con los de la organización. Para que la fuerza de trabajo se pueda mantener, retener y motivar es necesario satisfacer las necesidades individuales de sus integrantes. De otra manera es posible que la organización empiece a perderlos o que se reduzcan los niveles de desempeño y satisfacción.

3.- FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El departamento de Administración de Recursos Humanos cumple con diversas funciones dentro de la organización dependiendo de su tamaño y complejidad. El objetivo de las funciones consiste en desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en el mismo, cuidando el cumplimiento de sus objetivos que redundará en beneficio de la organización, los trabajadores y la colectividad.

4.- IMPORTANCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS

Las organizaciones poseen un elemento común: todas están integradas por personas. Las personas llevan a cabo los avances, los logros y los errores de sus organizaciones. Por eso no es exagerado afirmar que constituyen el recurso máspreciado. Si alguien dispusiera de cuantiosos capitales, equipos modernos e instalaciones impecables pero careciera de un conjunto de personas, o éstas se consideraran mal dirigidas, con escasos alicientes, con mínima motivación para desempeñar sus funciones, el éxito sería imposible.

La verdadera importancia de los Recursos Humanos de toda la empresa se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos del desempeño y las oportunidades, y en estos esfuerzos obtener satisfacción, tanto por cumplir con el trabajo como por encontrarse en el ambiente del mismo. Esto requiere que gente adecuada, con la combinación correcta de conocimientos y habilidades, se encuentre en el lugar y en el momento adecuados para desempeñar el trabajo necesario. Una empresa esta compuesta de seres humanos que se unen para beneficio mutuo, y la empresa se forman o se destruye por la calidad o el comportamiento de su gente.

Lo que distingue a una empresa son sus seres humanos que poseen habilidades para usar conocimientos de todas clases. Sólo es a través de los recursos humanos que los demás recursos se pueden utilizar con efectividad.

5.- CARACTERÍSTICAS DE LOS RECURSOS HUMANOS

A) No pueden ser propiedad de la organización, a diferencia de los otros recursos. Los conocimientos, la experiencia, las habilidades, etc., son parte del patrimonio personal. Los Recursos Humanos implican una disposición voluntaria de la persona. No existe la esclavitud, nadie podrá ser obligado a prestar trabajos personales sin la justa retribución y sin su pleno consentimiento (salvo la pena impuesta por autoridad judicial, las funciones censales y electorales, el servicio de las armas y el jurado y los puestos de elección popular de acuerdo a las leyes respectivas) y a nadie podrá impedírsele que se dedique a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, siendo lícitos.

B) Las actividades de las personas en las organizaciones son, como se apunto voluntarias; pero, no por el hecho de existir un contrato de trabajo, la organización

va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros; por el contrario, solamente contará con él si perciben que esa actividad va a ser provechosa en alguna forma, ya que los objetivos de la organización son valiosos y concuerdan con los objetivos personales, los individuos pondrán a disposición de la organización, los Recursos Humanos que poseen y su máximo esfuerzo. Entonces aparte de un contrato legal, existe también un contrato psicológico cuya existencia esta condicionada a lo anterior.

C) Las experiencias, los conocimientos, las habilidades, etc., son intangibles; se manifiestan solamente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones. Los miembros de ellas prestan un servicio a cambio de una remuneración económica y afectiva. La intensidad de tal servicio depende generalmente de lo apuntado en el inciso anterior. Esta intangibilidad ha causado serios trastornos. Generalmente se ha pensado que los Recursos Humanos no cuestan nada y que no tienen connotación económica alguna; por tanto, han sido los que menos atención y dedicación han recibido en comparación a los otros tipos de recursos; sin embargo, la situación empieza a cambiar. Así, los economistas hablan ya de "capital humano" y algunos contadores empiezan a realizar esfuerzos a fin de que sus estados financieros, que tradicionalmente se ocupan de los recursos materiales, reflejen también las inversiones y los costos en los Recursos Humanos.

D) El total de recursos de un país o de una organización en un momento dado puede ser incrementado. Básicamente existen dos formas para tal fin: descubrimiento y mejoramiento. En el primer caso se trata de poner de manifiesto aquellas habilidades e intereses desconocidos o poco conocidos por las personas; para ello, un auxiliar valioso son las pruebas psicológicas y la orientación profesional. En la segunda situación se trata de proporcionar mayores conocimientos, experiencias, nuevas ideas, etc., a través de la educación, la capacitación y el desarrollo. Desafortunadamente, los Recursos Humanos también pueden ser disminuidos por las enfermedades, los accidentes y la mala alimentación.

E) Los Recursos Humanos son escasos; no todo el mundo posee las mismas habilidades, conocimientos, etc. El conjunto de características que hacen destacar a la persona en estas actividades solo es poseído por un número inferior al total. En este sentido se dice que los Recursos Humanos son escasos, entonces hay personas u organizaciones dispuestas a cambiar dinero u otros bienes por el servicio de otros, surgiendo así los mercados de trabajo. En términos generales entre más escaso resulte un recurso, más solicitado será, estableciéndose así una competencia entre los que conforman la demanda, que se traduce en mayores ofertas de bienes o dinero a cambio del servicio.

6.- FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

El Departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios. Sus funciones varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes, tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos.

Entre sus funciones esenciales podemos destacar las siguientes:

- Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
- Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.

- Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.
- Distribuye políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales.
- Supervisar la administración de los programas de prueba.
- Desarrollar un marco personal basado en competencias.
- Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo, ya que permite a la empresa triunfar en los distintos mercados nacionales y globales

Según el libro Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento, el papel y la función de Recursos Humanos de la empresa consiste en las siguientes:

- Identificación y desarrollo de las competencias claves necesarias para respaldar el negocio. Una vez identificadas, se ponen en marcha estrategias para desarrollar o adquirir las competencias claves. La función empresarial es también responsable de monitorizar el progreso de desarrollo.
- Desarrollo de talento Ejecutivo. Recursos Humanos de la empresa es responsable de los sistemas que identifican y desarrollan el personal con mayor potencial de toda la organización, preparándolo junto a los directivos presentes, para alcanzar los objetivos empresariales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones.
- Desarrollo de iniciativas de formación y desarrollo para respaldar la cultura, los valores y los principios operativos comunes. Utilizando las sesiones de formación y desarrollo como vehículos de comunicación para desarrollar, implementar y sostener este principio.
- Desarrollo de modelos para la evaluación y retribución de los empleados.
- Recursos Humanos de la empresa identifica los modelos empresariales para la contratación, el juicio y la evaluación de los empleados.

- Desarrollo e implementación de políticas y programas de gestión de la actuación y la retribución para utilizarse en todas las compañías operativas.

(**Butteris Margaret**)

7.- OBJETIVOS

Atendiendo a que objetivos son los logros que se pretenden alcanzar con la ejecución de una acción. Los objetivos de la administración de Recursos Humanos se derivan de las metas de la empresa completa, los cuales, en toda organización, son la creación o distribución de algún producto o servicio.

El principal objetivo es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social.

El objeto de los Recursos Humanos es contratar y trasladar personal, mantener informes y administrar salarios y beneficios.

7.1 OTROS OBJETIVOS SON:

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de Recursos Humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución satisfacción plena de Recursos Humanos y alcance de objetivos individuales.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con los Recursos Humanos disponibles.
- Contribuir al éxito de la empresa o corporación.

- Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
- Apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.
- Cumplir con las obligaciones legales.
- Rediseñar la función corporativa de Recursos Humanos para convertirla en una consultaría de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización.

7.2.- DENTRO DE ESTOS OBJETIVOS ESTÁN CONTENIDOS 4 TIPOS

- Corporativos
- Funcionales
- Sociales
- Personales

8.- EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS ES DE LÍNEA O STAFF

8.1 ¿Por qué?

“Los órganos que se aplican a la creación y distribución de ese producto o servicio, que es lo que hace la empresa, realizan la actividad básica de la organización, estos son los órganos de línea, lo que cuida de la Administración de Recursos Humanos es un órgano de Staff.”

9.- EL PAPEL DE LA DIRECCIÓN DE LÍNEA

Con el cambio de las funciones de Recursos Humanos se espera que la dirección en línea desempeñe muchas actividades de RH tradicionales. Esto es posible por la automatización de herramientas y procesos de RH.

Se espera que los directivos de línea:

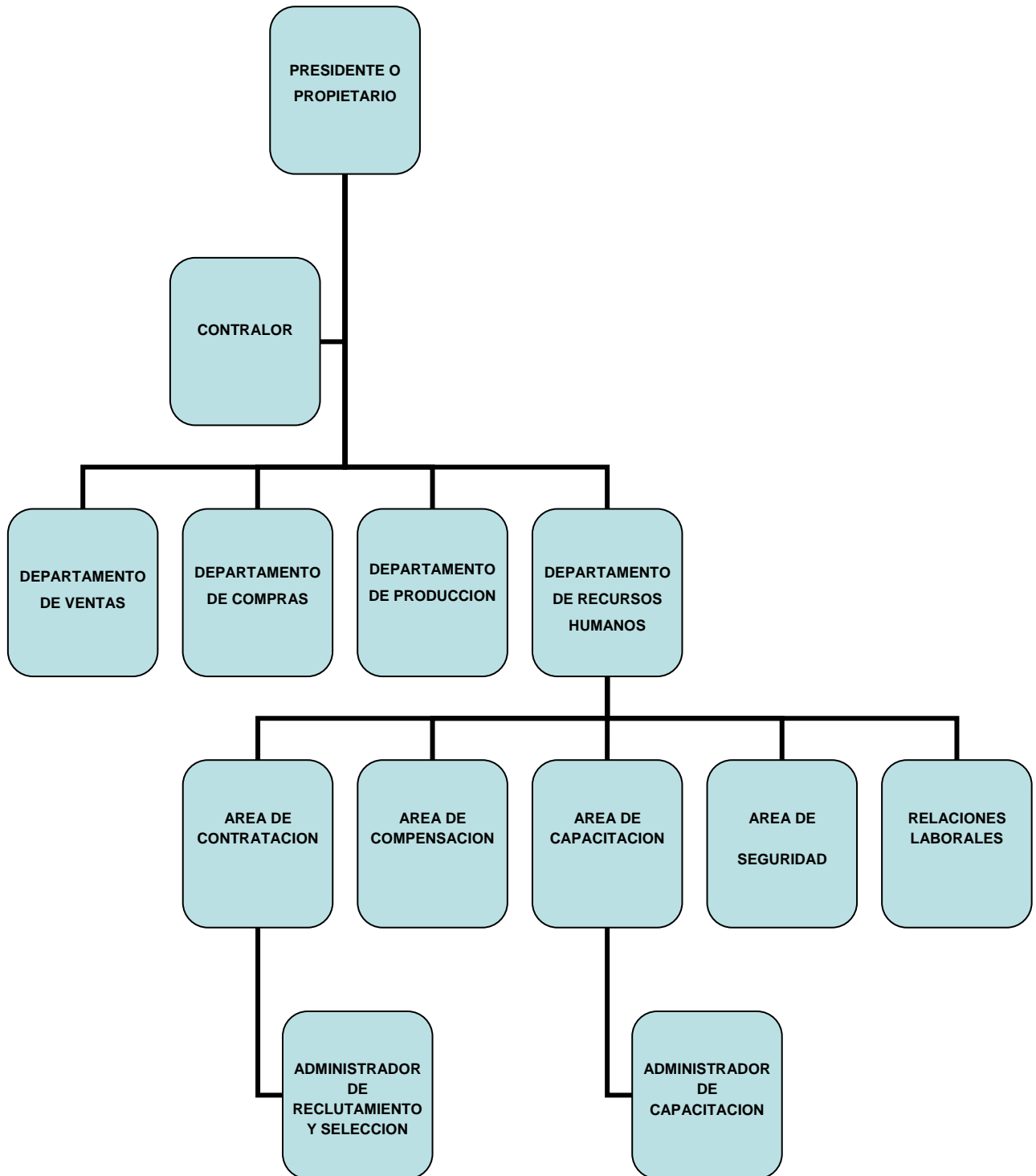
- Realicen más entrevistas y contrataciones ellos mismos, en lugar de depender tanto del personal de RH.
- Fomenten el cambio y ayuden a los empleados a largo plazo del proceso, comuniquen la visión y la dirección empresarial, expliquen las necesidades de cambio, y refuercen y respalden continuamente las nuevas directrices.
- Manejen sistemas de gestión por resultado
- Reconozcan la necesidad de reestructuración y reingeniería, y pongan el proceso en marcha.
- Hagan un seguimiento de los indicadores empresariales y de RH que midan la eficacia de una estrategia en la empresa.
- Compartan responsabilidades con RH de la empresa, en el desarrollo de ejecutivos y empleados, y en la planificación de sucesiones, asegurando que se ofrecen a todos los empleados oportunidades para desarrollar sus habilidades y competencias.

La ARH para cada uno de sus jefes tiene una responsabilidad de línea, en cambio, para el resto de la empresa tiene una función de Staff. Esta función esta dada para los departamentos de asesoría y consultaría, los cuales solo dan recomendaciones de cómo mejorar el funcionamiento de un departamento x; ejemplo producción; a sus jefes o gerentes, pero nunca dan órdenes, no marcan las decisiones que los gerentes deben tomar, ni plantear las políticas de la

empresa, solo dan recomendaciones; por esta razón el departamento de RH es de Staff dentro de la empresa.

Entre los gerentes de los departamentos de línea y los de Staff, siempre existirá el percance de que los primeros entienden que los segundos le están dando órdenes de cómo dirigir su departamento. Este problema solo tendrá solución cuando los jefes de línea comprendan que los jefes de RH (Staff), solo están para ayudarlos y prestarles servicios de recomendaciones, que sirve para mejorar el proceso productivo, y solucionar los problemas que en este se presenten.

10.- UBICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



En la gráfica anterior podemos ubicar la posición del departamento de personal en una empresa que tiene plenamente planteada la función de la Administración de Recursos Humanos.

Conforme las organizaciones crecen el departamento de Recursos Humanos se va especializando, inclusive en las organizaciones de tamaño intermedio y grande se crean sub-departamentos que funcionarán de diferentes maneras en la organización funciones altamente definidas y especializadas.

11.- COMPOSICIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

El DRH está compuesto por las siguientes áreas:

1. Reclutamiento de Personal
2. Selección
3. Diseño, Descripción y análisis de cargos
4. Evaluación del desempeño humano
5. Compensación
6. Beneficios Sociales
7. Higiene y seguridad en el trabajo
8. Entrenamiento y desarrollo del personal
9. Relaciones Laborales
10. Desarrollo Organizacional
11. Base de datos y Sistemas de información
12. Auditoría de RH

12.- DEFINICIÓN Y FUNCIONES DE LAS PRINCIPALES AREAS QUE COMPONEN EL DEPARTAMENTO RECURSOS HUMANOS

12.1.- RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Las organizaciones tratan de atraer los individuos y obtener informaciones al respecto de ellos para decidir sobre la necesidad de admitirlos o no.

Reclutamiento: Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

“Es una actividad fundamental del programa de gestión de Recursos Humanos de una organización. Una vez que se han terminado las necesidades de Recursos Humanos y los requisitos de los puestos de trabajo es cuando puede ponerse en marcha un programa de reclutamiento para generar un conjunto de candidatos potencialmente cualificados. Estos candidatos podrán conseguirse a través de fuentes internas o externas.” Es así como las fuentes de RH son denominadas fuentes de reclutamiento ya que pasan a ser blancos sobre los cuales incidirán las técnicas de reclutamiento.

El reclutamiento es básicamente un proceso de comunicación de mercado: exige información y persuasión. La iniciación del proceso de reclutamiento depende de la decisión de línea. Como el reclutamiento es una función de Staff, sus actos dependen de una decisión en línea, generalmente denominada requerimientos de empleado o requerimientos de personal.

La función de reclutamiento es la de suplir la selección de candidatos. Es una actividad que tiene por objeto inmediato atraer candidatos, para seleccionar los futuros participantes de la organización.

El reclutamiento empieza a partir de los datos referentes a las necesidades presentes y futuras de los Recursos Humanos de la organización.

12.2.- SELECCIÓN

El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse.

El reclutamiento y selección de RH deben considerarse como dos fases de un mismo proceso.

La tarea de selección es la de escoger entre los candidatos que se han reclutado, aquel que tenga mayores posibilidades de ajustarse al cargo vacante.

Puede definirse la selección de RH como la escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado, o entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal.

La selección intenta solucionar dos problemas básicos:

1. La adecuación del hombre al cargo
2. La eficiencia del hombre al cargo

12.3.- DISEÑO, DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS

La descripción de cargos es una relación escrita que define los deberes y las condiciones relacionadas con el cargo. Proporciona datos sobre lo que el aspirante hace, cómo lo hace, y por qué lo hace.

Un cargo “puede definirse como una unidad de organización que conlleva un grupo de deberes y responsabilidades que lo vuelven separado y distinto de los otros cargos.

Es el proceso que consiste en determinar los elementos o hechos que componen la naturaleza de un cargo y que lo hacen distinto de todos los otros existentes en la organización.

La descripción de cargos es la relación detallada de las atribuciones o tareas del cargo (lo que el ocupante hace), de los métodos empleados para la ejecución de esas atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (para qué lo hace).

El análisis de cargo es el proceso de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos. Es un proceso de investigación de las actividades del trabajo y de las demandas de los trabajadores, cualquiera que sea el tipo o nivel de empleo.

12.4.- EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Es una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.

El procedimiento para evaluar el personal se denomina evaluación de desempeño, y generalmente, se elabora a partir de programas formales de evaluación, basados en una cantidad razonable de informaciones respecto a los empleados y a su desempeño en el cargo.

Su función es estimular o buscar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona. Medir el desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

12.5.- COMPENSACIÓN

Está dada por el salario. Su función es dar una remuneración (adecuada por el servicio prestado) en valor monetario, al empleado.

12.6.- BENEFICIOS SOCIALES

“Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados”. Estos beneficios pueden ser financiados total o parcialmente por la empresa.

Su función es mantener y aumentar la fuerza laboral dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad; así como también, ahorrarles esfuerzos y preocupaciones a sus empleados.

12.7.- HIGIENE Y SEGURIDAD

Constituyen dos actividades estrechamente relacionadas, orientadas a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo, capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. Según el concepto emitido por la Organización Mundial de Salud, la salud es un estado completo de bienestar físico, mental y social, y no solo la ausencia de enfermedad.

Su función está relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales a partir del estudio y el control de dos variables: el hombre y su ambiente de trabajo; así como también la prestación no solo de servicios médicos, sino también de enfermería, primeros auxilios; en tiempo total o parcial; según el tamaño de la empresa, relaciones éticas y de cooperación con la familia del empleado enfermo.

12.8.- ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO

Es el área que se encarga de capacitar en un corto plazo a los ocupantes de los puestos de la empresa, así como también se encarga de suministrar a sus empleados los programas que enriquecen su desempeño laboral; obteniendo de esta manera mayor productividad de la empresa.

Su función es que por medio a estos programas se lleve la calidad de los procesos de productividad de la empresa, aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desarrollo de determinado cargo o trabajo.

12.9.- RELACIONES LABORALES

Se basa en la política de la organización, frente a los sindicatos, tomados como representantes de los anhelos, aspiraciones y necesidades de los empleados. Su objetivo es resolver el conflicto entre capital y trabajo, mediante una negociación política inteligente.

12.10.- DESARROLLO ORGANIZACIONAL

“EL DO se basa en los conceptos y métodos de la ciencia del comportamiento y estudia la organización como sistema total.” Su función es mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones.

12.11.- BASE DE DATOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

“El concepto sistema de información gerencial (SIG), se relaciona con la tecnología informativa, que incluye el computador o una red de

microcomputadores, además de programas específicos para procesar datos e información”. Su función es recolectar, almacenar y divulgar información, de modo que los gerentes involucrados puedan tomar decisiones, y mantener un mayor control y planificación sobre sus empleados.

12.12.- AUDITORIA

“La auditoria se define como el análisis de las políticas y prácticas del personal de una empresa, y la evaluación de su funcionamiento actual, acompañados de sugerencias para mejorar. Su función es mostrar como está funcionando el programa, localizando prácticas y condiciones que son perjudiciales para la empresa o que no están justificando su costo, o prácticas y condiciones que deben incrementarse.”

13.- APOORTE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS A LAS EMPRESAS

Cada uno de los departamentos que componen una empresa, tienen algo que aportar a dicha organización. Entre los aportes del Departamento de Recursos Humanos podemos destacar:

- Influye sobre el comportamiento del personal para alcanzar resultados de operaciones y financieras.
- Influye sobre el cuidado y alimentación del personal.
- Influye sobre la defensa del empleado.

- Influye sobre la gestión de los procesos operativos por parte de los RH.
- En la forma de ejecutar la estrategia de la empresa.

Cada uno de estos aportes dependerá del objetivo de la empresa y de que visión o misión esta tenga

CASO PRÁCTICO

14.- HISTORIA DE LA COMPAÑÍA

BENEDETTI'S PIZZA es una empresa 100% mexicana que inicia labores en 1983, en la ciudad de Colima llegando desde en el gustos del consumidor, lo cual la ubica dentro de las tres primeras empresas, a nivel nacional en el ramo de la pizzería.



Cuenta con un sistema de franquicias, de las cuales 1 se encuentra ubicada en la ciudad de Cuautla, Morelos; brindando un servicio rápido a todos sus consumidores.



15.- MISIÓN Y VISION

MISIÓN

“Crear momentos emocionantes y divertidos compartiendo la pizza perfecta”

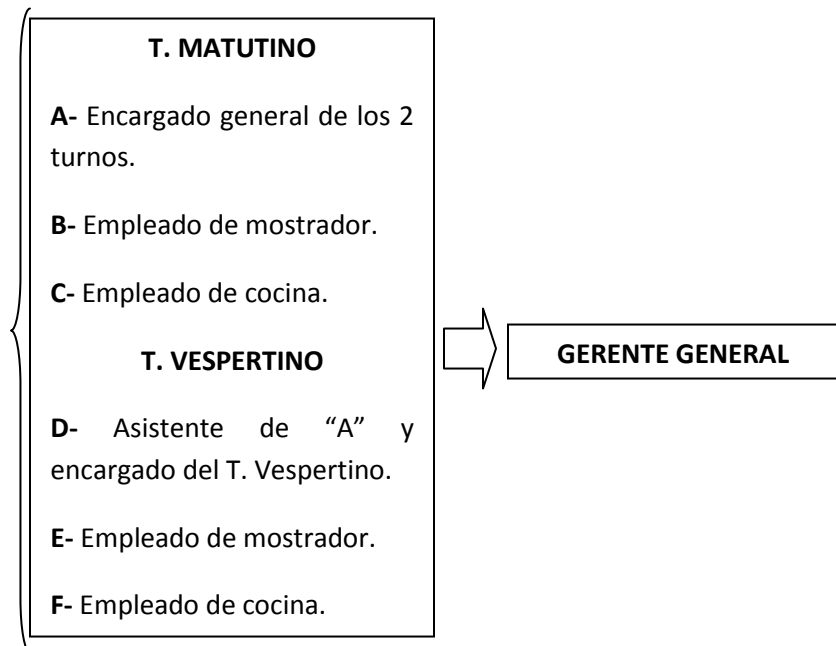
Toda nuestra energía, toda nuestra atención y todas acciones estarán enfocadas a lograr que cada una de las pizzerías que emprendamos sea una pizza perfecta.

VISIÓN

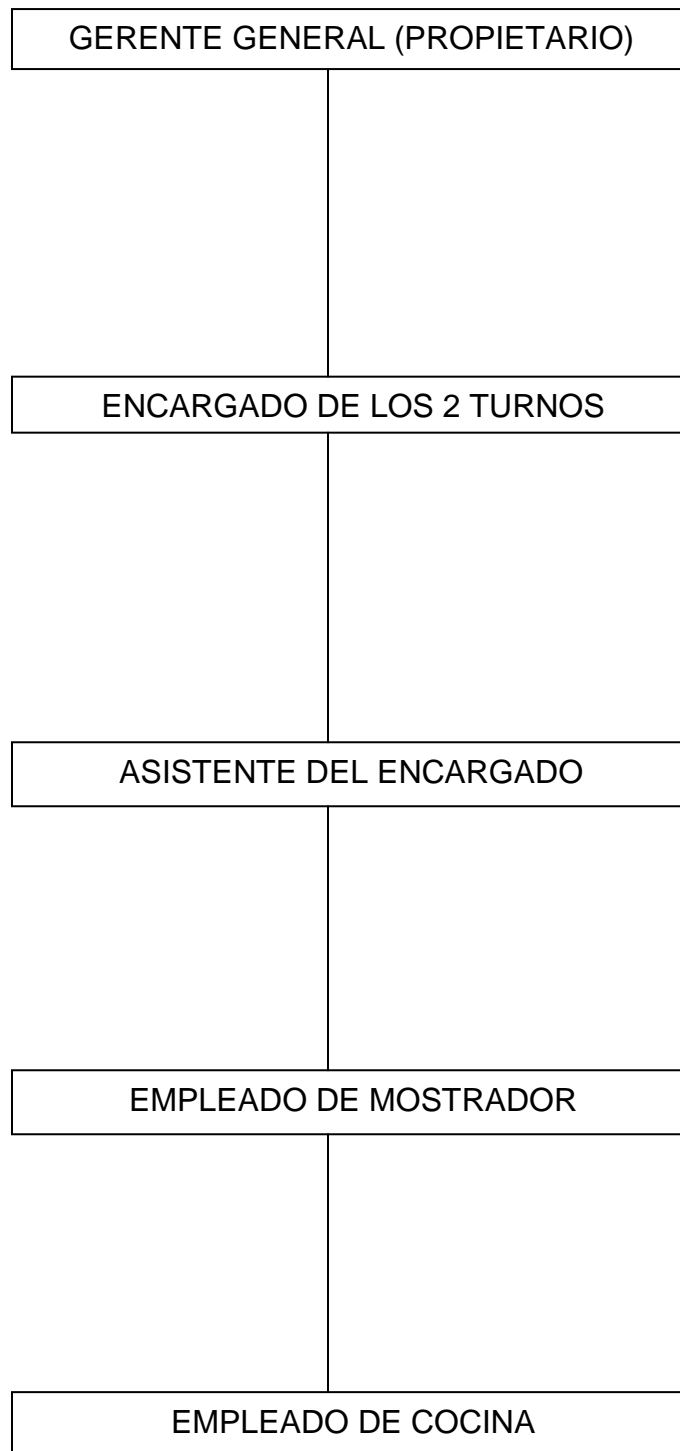
Una empresa al igual que un ser humano requiere de una dirección hacia la cual orientarse, esta dirección permite concentrar los esfuerzos de las personas hacia un punto fijo.

16.- DESCRIPCION DE SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se manejan 2 turnos, matutino con horario de 8:00 a.m. a 3:30 p.m., y vespertino de 2:30 p.m. a 11:00 p.m., en la unidad con 3 elementos en cada turno



17.- ORGANIGRAMA



18.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En base al reporte de ventas en los últimos meses, los resultados han sido alarmantes, el departamento administrativo se dio a la tarea de investigar los factores externos e internos, que han llevado a la desestabilización de esta empresa.

En la breve entrevista que nos proporcionó el Gerente General, nos expresó que no cuenta con un departamento de recursos humanos, y que de la misma forma se ha registrado un roll impresionante de personal, que los líderes, en este caso los asistentes de turno no tienen el rendimiento que él espera, en cuanto a ventas se refiere.

Se tiene un buzón de quejas y sugerencias en la sucursal, se ha detectado que ciertos colaboradores no proporcionan un servicio de calidad a sus clientes externos.

Después de esta pequeña entrevista, nos dimos a la tarea de realizar un estudio de Focus Grup, entre los integrantes que conforman esta empresa, aplicándoles una serie de preguntas, con la finalidad de determinar, el ¿Por qué de la deficiencia en el área de ventas?

Algunas de las preguntas que aplicamos fueron las siguientes:

- 1.- ¿Sabes cuál es la misión de la empresa?
- 2.- ¿Realizas otras actividades aparte de tu trabajo?
- 3.- ¿Cuáles son esas actividades?
- 4.- ¿En qué horario las realizas?
- 5.- ¿Obtienes el apoyo necesario por parte de tu jefe?

- 6.- ¿Qué concepto tienes de tu trabajo?
- 7.- ¿Te agradan las actividades que realizas?
- 8.- ¿Cómo describes el ambiente de trabajo con tus compañeros?
- 9.- ¿Has aportado alguna idea para mejorar cierta área de trabajo?
- 10.- ¿Cómo es la relación con tu jefe inmediato?
- 11.- ¿Si pudieras cambiar algo, dentro de tu área de trabajo, que sería?

19.- RESULTADOS OBTENIDOS

Una vez realizada esta investigación, se pudo llegar al resultado de que un factor importante que causo la baja del rendimiento en el personal, y por ende en las ventas reportadas en los últimos meses son las siguientes:

- Se detecto que el encargado de la sucursal, no tiene la facultad de saber persuadir al personal a su cargo.
- Existe un alto nivel de rotación de encargado, por lo que pierden autoridad y credibilidad por sus colaboradores, lo que provoca la inestabilidad de la sucursal
- Si no se cuenta con un departamento de Recursos Humanos, es evidente que tampoco se cuenta con un programa de capacitación y seminarios, por medio de los cuales se obtendría un alto desempeño.
- No tiene la oportunidad de desarrollo y crecimiento, lo cual provoca fuga de talentos que podría ser benéfico para la empresa.
- Los esfuerzos aplicados por el personal no son reconocidos por los jefes inmediatos.

20.- RECOMENDACIONES

BENEDETTI'S PIZZA no tiene un departamento de recursos humanos en gran magnitud, ya que combina varias áreas y estas a su vez trabajan conjuntamente siendo una sola.

Cada departamento tiene su importancia en la empresa, y por ende recomendamos a esta compañía a organizar su departamento en función de crecimiento estructural y funcional.

Dividir cada una de las áreas que componen un departamento de esta categoría, dando su función esencial a cada uno de sus integrantes, es decir, completar las áreas que les hacen falta como, capacitación, compensación, beneficios sociales; y separar aquellas que están unidas como reclutamiento y selección.

Aunque sus áreas trabajan conjuntamente siendo una sola, cada una debe tener su espacio ya que sus funciones varían.

- Dar a conocer de forma clara y congruente la misión general de la empresa a sus colaboradores para lograr el alto desempeño.
- La visión y valores, deben de realizarse por los altos directivos, considerando que posteriormente se les harán llegar a sus colaboradores, con la finalidad de hacerlos partícipes en el desarrollo de estos, y así mismo que cada uno aporte una idea.
- Establecer estándares, normas y expectativas en todas las áreas de la organización, solo de esta forma se lograra la calidad y competitividad esperada.
- Implementar programas de evaluación de desempeño de los colaboradores para conocer la creatividad, cualidades, habilidades y creatividad.
- Establecer la expectativa de “cero” desperdicios para lograr la optimización de los recursos de los que disponen para la producción.

- Vigilar para evitar el desaprovechamiento de los recursos Materiales, Técnicos, pero sobre todo de los talentos, habilidades, la imaginación y el tiempo de sus colaboradores.
- Elevar las condiciones de vida no solo remunerándolos, sino también liberándolos de la tensión para lograr, la satisfacción con su trabajo, y de esta forma aprovechar su creatividad, talentos y capacidades a favor de la organización.
- Que el gerente conozca cada una de las necesidades y deseos de sus colaboradores, facilitando la comunicación verbal.
- Establecerles una meta en cuanto a ventas de forma mensual, la cual si se logra otorgarles una retribución más justa.
- Que el gerente realice un análisis de aptitudes que posee cada uno de los colaboradores para aprovecharlas en el área que mejor se desempeñan, evitando de esta forma de fuga de talentos.

Los puntos antes mencionados se implementarían con el propósito de evaluar con mayor eficiencia el potencial humano en el sentido de determinar su pleno empleo, con beneficio para la organización, pero al mismo tiempo considerando al Recurso Humano como un recurso básico para el desarrollo y crecimiento para la organización.

Evidentemente esto depende de la forma de Administración; motivo por el cual se debe proporcionar a los colaboradores con habilidades de creatividad y participación, oportunidades de crecimiento dentro de la empresa y mejores condiciones laborales, generándoles una calidad de vida mayor.

De igual forma cabe mencionar que los colaboradores, integrantes de una empresa, también hacen su breve evaluación, es decir, tratan de conocer cuales son las reglas del juego, identificando cual es el comportamiento y desempeño que la empresa mas valora en sus empleados.

Si ellos consideran que sus esfuerzos son reconocidos y premiados, aplicaran la mejora continua para lograr el alto desempeño; si la situación es contraria, su desarrollo solo se dará de acuerdo a lo que se les pide.

Por último, si el programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollo, normalmente trae beneficios al evaluado, al jefe y a la empresa, ya sea a corto, mediano y largo plazo.

No olvidemos que una organización se conforma por varios departamentos, que se encuentran estrechamente relacionados, por ende los programas de desempeño de aplicarse a todos y cada uno de ellos para lograr la competitividad esperada.

21.-CONCLUSIONES

La Administración de RH busca compenetrar el recurso humano con el proceso productivo de la empresa, haciendo que éste último sea más eficaz como resultado de la selección y contratación de los mejores talentos disponibles en función del ejercicio de una excelente labor de estos. Así como también la maximización de la calidad del proceso productivo depende de igual modo de la capacitación de los elementos humanos para hacer más valederos sus conocimientos.

El DRH de una empresa busca que las estrategias y políticas que usa cada departamento sean las más adecuadas, y en todo caso funge como asesoría y consultaría de cada departamento. Este es un departamento que une de la manera más eficiente los Recursos Humanos.

Es preciso conocer el desempeño de otras empresas u organizaciones en la región, el país y el mundo, a fin de establecer comparaciones y determinar si la actuación de nuestra empresa (o del departamento y, sobre todo, la individual) resulta inferior, igual o superior. A este método se le denomina benchmarking.

Algunas de las finalidades de la evaluación del desempeño son: detectar las necesidades de formación de los individuos, que exista una mejor comunicación entre empleados y jefes, así como tener al día de los puestos de trabajo.

No es posible lograrlo de manera individual en una organización. Por lo tanto, todos los miembros de la organización, empezando por la directiva, deberán estar comprometidos si se desea alcanzar seriamente un buen desempeño.

Por otra parte alcanzar un proceso de calidad total en la empresa se debe de dar un cambio a largo y ancho de la organización, que exista un mayor compromiso de los líderes de todo tipo de organizaciones, un proceso de calidad implica a que la empresa logre una posición competitiva. No es posible que se motiven empleados mal pagados en una compañía sin perspectivas de crecimiento y en la que los

precios de venta de la competencia resultan más bajos que sus propios costos de producción.

Lo primero que una empresa debe de hacer es buscar su posición competitiva, un medio en el que pueda competir, un producto con el que pueda ganar. La calidad la podremos definir como: especificaciones, calidad en cero defectos... hacer bien las cosas desde la primera vez, así como también, un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo, adecuado a las necesidades del mercado. Es lo que el cliente desea a necesita.

Existen tres tipos de calidad, las cuales son: Calidad del diseño, Calidad de conformidad, y Calidad de la actividad humano. El control de la calidad total es: un conjunto de métodos y actividades de carácter operativo que se utilizan para satisfacer el cumplimiento de los requerimientos de la calidad establecidos. Es proceso de gestión durante el cual evaluamos el comportamiento real, comparamos los resultados con los objetivos y actuamos sobre las diferencias.

BIBLIOGRAFÍA

- Administración de Personal y Recursos Humanos
Autores: William B. Werther Jr., Keith Davis
Edición: 5ta
Traducido y printeado en México
Año: 2000

- Administración de Recursos Humanos
Autor: Idalberto Chiavenato
Edición: 1era
Año: 1993
Editora: Mc Graw-Hill de México

- Administración de Recursos Humanos
Autor: Idalberto Chiavenato
Edición: 5ta
Editora: Lily Solano A.

- Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento.
Autor: Margaret Butteriss
Edición: 2000
Editora: EDIPE

- Administración de Personal
Autor: Gary Dessler
Edición: 6ta
Editora: Prentice – Hall Hispanoamericana

➤ www.recursoshumanos.com.mx

➤ www.monografias.com

➤ www.mujeresdeempresa.com