

## UNIDAD 2. AREAS DE LA ADMINISTRACION Y DE LA EMPRESAS

La Tarea de la Administración es básicamente la integración y coordinación de recursos organizacionales con miras al logro de unos objetivos de la organización.

La Administración de los recursos organizacionales da lugar a la división de la administración en áreas que se identifican con los departamentos de una empresa así:

- Administración de la Producción (Depto. de producción):

Se encarga de la Administración de los recursos materiales: Edificios, terrenos, maquinarias, herramientas, equipos, materias primas, insumos, tecnologías, métodos, procesos, etc.

- Administración Financiera (Depto. Contabilidad y finanzas).

Se encarga de la administración de los recursos monetarios: Capital, dineros, presupuestos, contabilidad, financiaciones, etc.

- Administración de Recursos Humanos (Depto. de Personal):

Se encarga de las relaciones entre las personas participantes en una organización a todos los niveles.

- El Mercadeo (Depto. Comercial).

La actividad de toda organización está encaminada hacia la producción de un bien o la prestación de un servicio que debe venderse para cumplir con los objetivos organizacionales. La venta es el motor de la organización y el mercadeo tiene que ver con el estudio de precios, publicidad, distribución, competencia y posibilidades del producto en el mercado.

### ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

**DEFINICION:** Consiste en la planeación, desarrollo y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal vinculado a una organización, con buenos niveles de satisfacción individual, grupal e institucional.

#### PARTES QUE INTERVIEN EN LA A.R.H.

1. El Empleador. Busca en esta relación con el empleado, la capacidad de realizar un trabajo, buenas condiciones físicas y mentales, compromiso con sus propias metas.
2. El Empleado. Busca en su relación con el empleador la compensación (remuneración), independencia, la posibilidad de ascenso social, el desarrollo personal y unas buenas condiciones de trabajo.

**FUNCION DE LA A.R.H.:** Buscar la mejor coordinación posible de ambas partes, empleador y empleado, para mejorar la productividad y propiciar el crecimiento de la empresa. Le compete conquistar y mantener las personas en la organización trabajando y dando el máximo de sí con actitud positiva y favorable.

#### OBJETIVOS DE LA A.R.H.

1. Crear, mantener y desarrollar un contingente de recursos humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, desarrollo y satisfacción plena de los

recursos humanos y el alcance de los objetivos individuales.

3. Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

### **ORIGENES DE LA A.R.H.**

Entre 1.927 y 1.932 en la fábrica Hawthorne de Chicago, perteneciente a la Western Electric Company, empresa que fabricaba material eléctrico, se hicieron experimentos en los talleres que consistieron en:

- Mejorar la iluminación
- Dar intervalos de descanso
- Disminuir la supervisión
- Aumento de las relaciones interpersonales.

El resultado fue un incremento en la productividad y disminución de los accidentes de trabajo en los talleres donde se hicieron los experimentos.

Los Experimentos fueron realizados por Elton Mayo a quien se le considera el fundador de "Las relaciones humanas y la sociología del trabajo".

### **ESTILOS DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.**

Existen 2 estilos radicalmente opuestos que evidencian el desarrollo que ha tenido esta área de la Administración desde la década de los 30. Estos 2 estilos fueron estudiados por Douglas McGregor, quien las denominó "Teoría X" (Tradicional) y "Teoría Y" (Moderna).

Con base en estas corrientes y en investigaciones empíricas, se ha propuesto una clasificación de 4 tipos de Administración de Recursos Humanos.

En el cuadro anexo se señalan las principales diferencias entre la Teoría X y la Teoría Y, y los 4 tipos de A.R.H. que de ellas emanan.

### **TECNICAS DE LA A.R.H.**

La A.R.H. involucra aspectos a nivel interno y externo de toda organización.

I. A Nivel Interno.

- Investigación de mercados de Recursos Humanos
- Reclutamiento y Selección
- Investigación de Salarios y Beneficios
- Relaciones con Sindicatos
- Relaciones con entidades de formación profesional
- Legislación de Trabajo

II. A Nivel Externo.

- Análisis y descripción de cargos
- Evaluación de cargos
- Entrenamiento
- Evaluación del desempeño
- Política Salarial
- Plan de beneficios sociales
- Higiene y Seguridad Industrial.

## **POLITICAS DE RECURSOS HUMANOS.**

Las políticas de Recursos Humanos buscan condicionar los alcances de los objetivos y el desempeño de las funciones del personal.

Por políticas se entienden las reglas establecidas para asegurar que las funciones y actividades sean desempeñadas de acuerdo con los objetivos deseados. Son una orientación administrativa, una guía para la acción.

Las políticas de Recursos Humanos pueden clasificarse en 2 tipos:

1. Según el nivel de estructura organizacional en que se aplica.

- a. Políticas Generales de la Empresa: toda la empresa
- b. Políticas Administrativas: altos ejecutivos
- c. Políticas Operacionales: mandos medios y operarios
- d. Políticas funcionales: depts especializados

2. Según el contenido.

a. Política de provisión de recursos humanos: reclutamiento, enganche, selección, admisión, inducción de los nuevos recursos humanos.

b. Política de aplicación de recursos humanos:

Requisitos de los trabajadores y atribuciones de los cargos: evaluación de la calidad y desempeño del recurso humano

c. Política de mantenimiento del recurso humano:

Criterios de remuneración, beneficios sociales, aspectos motivacionales, condiciones físicas y ambientales del trabajo.

d. Política de desarrollo de recurso humano:

Capacitación, desarrollo personal del recurso humano.

e. Política de control del recurso humano:

Auditoría permanente, control, evaluación y retroalimentación del desempeño, seguridad industrial.

Las políticas de A.R.H deben tener las siguientes características:

- 1. Estabilidad: Permanencia en el tiempo
- 2. Consistencia: Deben ser congruentes
- 3. Flexibilidad
- 4. Generalidad
- 5. Claridad

### AUTO EVALUACIÓN UNIDAD 2.: Taller para realizar:

Después de realizar la lectura, haga su propia auto-evaluación; de él depende que Usted pueda lograr mejores objetivos.

1. Como cree Usted que se debe integrar el Departamento de Gestión Humana a los otros Departamentos de la empresa como Producción, mercadeo y finanzas teniendo en cuenta que del Depto. de Gestión Humana depende la contratación, capacitación y promoción para el desempeño del personal de toda la empresa?
2. ¿Cuáles son las partes que intervienen en la administración del recurso humano?
3. ¿Qué debe ofrecer cada uno de las partes para que sean recompensadas ambas partes?
4. ¿Cuáles son los objetivos de la administración de los recursos humanos?
5. Haga una investigación sobre las teorías X y Y McGregor, y haga un ensayo sobre el mismo concluyendo sobre sus propuestas.
6. Que significa para usted cada una de las técnicas de la A.R.H.
7. Prepárese para una evaluación escrita sobre esta autoevaluación.

## Teoría X - Teoría Y de McGregor

Conocer estas teorías que nos expone Mc Gregor nos ayudará tanto en el ámbito de la motivación como en el ámbito del liderazgo.

## Teorías X e Y McGregor

Douglas McGregor desarrolló en "El lado humano de las organizaciones" (1960) las siguientes teorías referente al estilo de mando de los directivos:

### Teoría X

1. El **ser humano** ordinario siente una **repugnancia intrínseca hacia el trabajo** y lo evitará siempre que pueda.
2. Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo la mayor parte de **las personas tiene que ser obligadas a**

**trabajar por la fuerza**, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización.

3. El ser humano común prefiere que lo dirijan quiere soslayar responsabilidades, **tiene relativamente poca ambición** y desea más que nada su seguridad.

#### Teoría Y

1. El desarrollo del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso. **Al ser humano común no le disgusta esencialmente trabajar.**
2. El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la organización, **el hombre debe dirigirse y controlarse a sí mismo** en servicio de los objetivos a cuya realización se compromete.
3. Se compromete a la realización de los objetivos de la empresa por las **compensaciones asociadas con su logro.**
4. El ser humano ordinario **se habitúa a buscar responsabilidades.** La falta de ambición y la insistencia en la seguridad son, generalmente, consecuencias de la misma experiencia y no características esencialmente humanas.
5. La **capacidad de desarrollar** en grado relativamente alto la **imaginación, el ingenio y la capacidad creadora** para resolver los problemas de la organización, es característica de grandes sectores de la población.
6. En las condiciones actuales de la vida industrial las potencialidades intelectuales del ser humano están siendo utilizadas sólo en parte.

#### ¿Qué teoría es más acertada?

Aunque la **Teoría X**, está todavía extendida por muchos directivos, se considera una forma de pensar **obsoleta**.

McGregor propone la adopción de la **Teoría Y** para aumentar la [motivación](#) de los empleados.

Donald Morton ("*Applying theory Y to library management*") sugiere que la **Teoría Y** es efectiva con trabajadores con ciertos niveles de conocimientos que los llevan más allá de los dos primeros niveles de la [Jerarquía de Maslow](#), y que la **Teoría X** es frecuentemente más efectiva con el personal que realiza trabajos manuales o rutinarios.