



Universidad
Tecmilenio®



En este tema aprenderás cómo han evolucionado los recursos humanos, con el fin de entender el impacto y la importancia que tiene dicho departamento en la actualidad.

En el siguiente esquema puedes observar los cambios que el área de Recursos Humanos ha tenido con el paso de los años.

Periodo	Modelo de conducta laboral	Modelo de dirección	Denominación
Inicios (1880 - 1945)	Hombre como máquina	Organización científica del trabajo	Administración de personal
Desarrollo (1945 - 1970)	Hombre como miembro de un grupo Hombre como persona	Escuela de las relaciones humanas Modelos humanistas	Relaciones industriales Dirección de personal
Cambio (1970 - 1990)	Conducta organizacional (perspectiva micro)	Teoría general de sistemas Teoría contingente	Dirección de recursos humanos
Estratégico (1990 -Actualidad)	Conducta organizacional (perspectiva micro y macro)	Teoría contingente Teoría configuracional	Dirección estratégica de recursos humanos

Modelos de administración en recursos humanos

Modelo de Dirección
Organización científica del
trabajo



Taylor (1856 - 1915), fundador de la administración científica, se educó en la disciplina, la devoción al trabajo y al ahorro.



El pago era por pieza o por tareas.



Modelo de escuelas de las relaciones humanas



Teoría de las relaciones humanas desarrollada por Elthon Mayo y sus colaboradores Mery Perker Follet, Maslow y Douglas en 1930.



Se origina por la necesidad de alcanzar una eficiencia completa en la producción dentro de una armonía laboral entre el obrero y el patrón.



Modelo de teorías de sistemas



El sistema total es representado por todos los componentes y relaciones necesarios para la realización de un objetivo, dado cierto número de restricciones.



Los sistemas pueden ser cerrados o abiertos.



Tipos de sistemas

Cerrados



- No presentan intercambio con el medio ambiente que los rodea.
- Son herméticos a cualquier influencia ambiental.

Abierto

- Presentan intercambio con el ambiente a través de entradas y salidas.
- Adaptativos para sobrevivir.
- Estructura óptima.



Teoría contingente o situacional

Surge de investigaciones empíricas aisladas, con el objetivo de verificar los modelos de estructuras organizacionales más eficaces.



Creando empresas que adecúen a los cambios que presenta el medio ambiente.



Tendencias de recursos humanos en la actualidad

El primer cambio significativo es el nombre. El departamento de Recursos Humanos ha cambiado su nombre por el de Talento y Cultura.

Uno de los científicos más reconocidos en América en campos del talento y cultura es el Dr. Dave Ulrich, quien emite en su consultoría denominada “Reinventando la Organización” (2021), los siguientes postulados, con relación al talento y al diseño organizacional.



Asegúrate de tomar unos minutos para reflexionar lo aprendido de acuerdo con las siguientes preguntas.

1. ¿Cuáles consideras que son los cambios más significativos en los últimos años que han empujado a las organizaciones a implementar cambios relacionados con el talento humano?
2. ¿Por qué el departamento de Talento y Cultura ha tenido que reinventarse?



Es necesario comprender que el departamento de Recursos Humanos, ahora denominado Talento y Cultura, juega un rol sumamente importante dentro de las organizaciones; no solo para contratar personal, sino para mantener un clima organizacional óptimo y velar por el cuidado y bienestar de cada uno de los colaboradores que integran las diversas áreas de la empresa.



Administración del Talento y Capital Humano

El rol del profesional de recursos humanos en la organización

Semana 2



En este curso te enfocarás más en el rol de administración de recursos humanos. Para comprenderlo mejor, a continuación se presenta un gráfico con las principales funciones del departamento, así como su objetivo y algunos ejemplos de actividades que realizan.



Planeación y desarrollo



Objetivo

- Asegurar la fuerza laboral y el talento humano para cumplir los objetivos organizacionales.



Actividades

- Organizar y administrar la evaluación del talento.
- Administrar y dar seguimiento a las agendas de desarrollo.
- Coordinar los procesos de evaluación del personal.



Organización y compensaciones



Objetivo

- Asegurar los diseños organizacionales con base en la estrategia del puesto y los esquemas de compensación variable.



Actividades

- Diseñar, validar y aprobar las estructuras que soporten la estrategia de negocio.
- Evaluar y definir la posición de pago de alto potencial.
- Amplitud en la contratación de personal.



Estrategia laboral y seguridad



Objetivo

- Garantizar los procesos de la gestión laboral y la seguridad. Cumplir las políticas, normas, reglamentos y leyes oficiales e internacionales en materia de seguridad industrial y salud ocupacional.



Actividades

- Asegurar la aplicación y el plan de trabajo de la auditoría laboral.
- Generar acciones para cumplir con las leyes y reglamentos de Protección Civil.
- Actualizar y asegurar la aplicación del contrato colectivo de trabajo.



Protección



Objetivo

- Preservar la integridad física de los colaboradores, la protección del patrimonio de la empresa y la continuidad de sus operaciones.



Actividades

- Fomentar la cultura de protección patrimonial dentro del negocio.
- Mantener relaciones estratégicas (internas y externas) que brinden soporte a las necesidades de las operaciones.
- Ejecutar y controlar las investigaciones que se generen en el negocio.



Cultura



Objetivo

- Hacer cumplir las políticas y reglamentos de la organización con el apego a los estándares y políticas en ella establecidos.



Actividades

- Participar y colaborar en las juntas del negocio.
- Desarrollar, promover y exigir el uso de los aseguradores y habilitadores del sistema de cultura para líderes.
- Actualizar y adecuar las normativas de Recursos Humanos para la organización.



Reclutamiento y selección



Objetivo

- Incorporación del talento humano en la organización a través de la estandarización y homologación de los procesos de reclutamiento y selección.



Actividades

- Validar el perfil del puesto con el jefe de vacante.
- Desarrollar y definir tiempos en los procesos y políticas de RyS.
- Aplicar, revisar y evaluar (personalidad e inteligencia).



Capacitación y entrenamiento



Objetivo

- Contribuir al desarrollo del personal para que puedan desempeñar correctamente sus funciones.



Actividades

- Desarrollar e implementar el programa de inducción institucional.
- Fomentar y ejecutar el programa de inducción al puesto.
- Coordinar las inducciones del personal de nuevo ingreso.



Reflexiona sobre lo visto en este tema y de forma personal da respuesta a las siguientes preguntas.

1. ¿Por qué consideras que son importantes las funciones del departamento de Recursos Humanos?
2. ¿Haz participado en algún proceso de reclutamiento?, ¿cuál fue tu experiencia?



Esquema de resolución de conflictos



Administración del Talento y Capital Humano

Recursos humanos,
¿Estratega o ejecutor?

Semana 2



En el presente tema abordaremos la diferencia de un especialista de recursos humanos desde dos puntos de vista.

Ejecutor

- Excelencia operativa
- Servicio a los clientes internos
- Asegurar el cumplimiento de los indicadores desempeño

Estratégico

- Generar la estrategia del recurso humano para cumplir los objetivos
- Servicio a los clientes externos
- Integrar las estrategias de RH y la del negocio

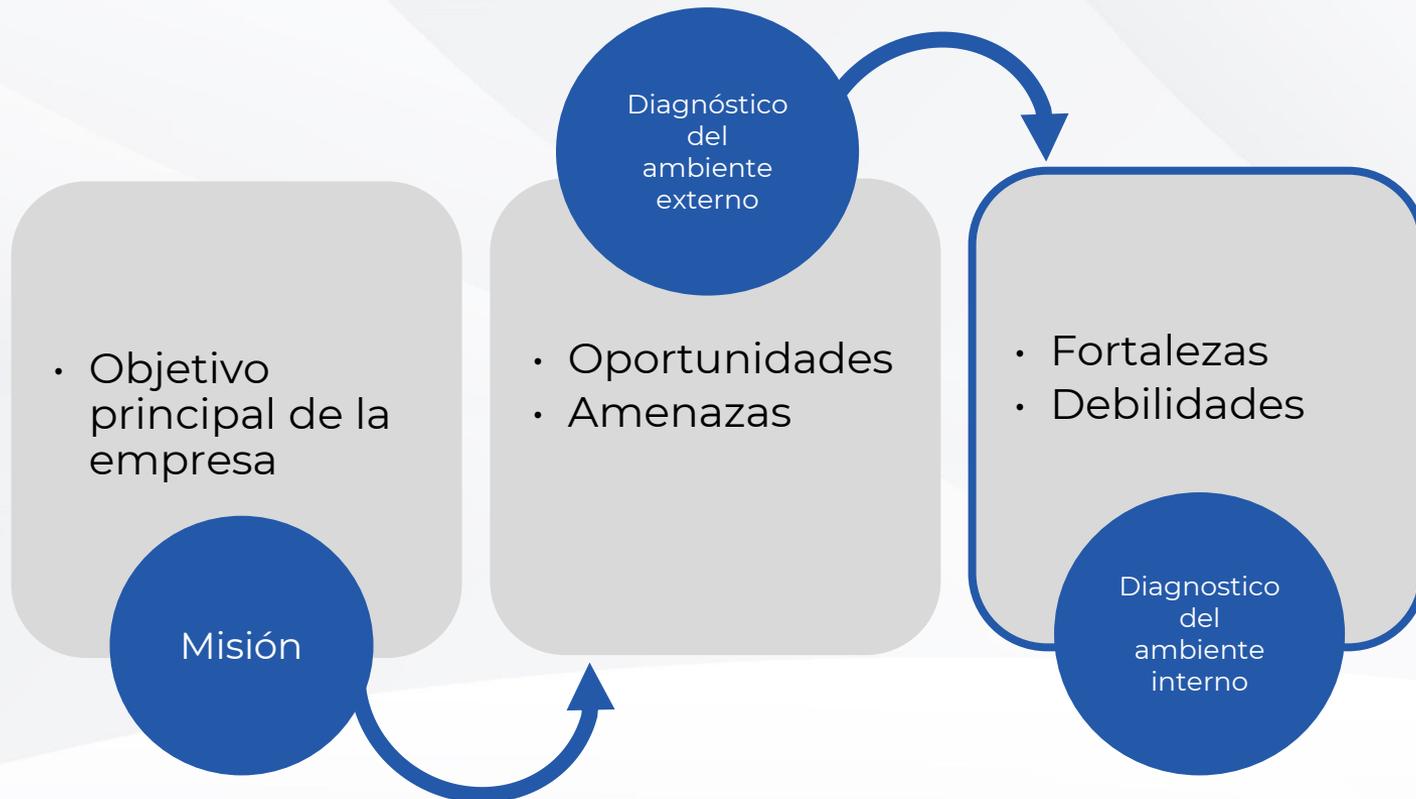


La administración estratégica de recursos humanos forma parte de la planeación estratégica del negocio y se encarga de lo siguiente.



Fases de la dirección estratégica de los recursos humanos

La administración estratégica de recursos humanos forma parte de la planeación estratégica del negocio y se encarga de lo siguiente.



Funciones del estrategia de recursos humanos

1. Entender la misión y visión de la empresa
2. Entender y comprender los indicadores de negocio
3. Conocer las tendencias del mercado
4. Conocer a los competidores



Funciones de un ejecutor de recursos humanos

Como su nombre lo indica, el involucrado en este proceso se encarga de ejecutar las funciones del rol profesional de recursos humanos (ya vistas en el tema anterior). Estas son las siguientes:

- Cultura
- Reclutamiento y selección
- Capacitación y entrenamiento
- Planeación y desarrollo de talento
- Organización y compensaciones
- Estrategia laboral y seguridad
- Protección



La estrategia está basada en contar con políticas y procesos de recursos humanos, asegurando indicadores de desempeño que midan la efectividad de las acciones.

Otra de las estrategias es contar con talento, asegurando la retención y la atracción, y, por último, la cultura de confianza y servicio internamente. Toda la estrategia deberá estar soportada por las asociaciones que regulan a las empresas en materia de desarrollo humano.

Ejemplo

Soportado en bases legales (LFT), STPS, ESR, Norma de Calidad



Reflexiona lo siguiente.

1. Enlista al menos tres características del rol de recursos humanos como estratega y tres características que tiene como ejecutor.



La persona estratégica de recursos humanos va más allá de operar o ejecutar una función, no podemos seguir generalizando este rol únicamente con las tareas de quien administra la nómina y quien contrata dentro de la organización.

Probablemente no seas una persona que esté en el área de Recursos Humanos, pero buscas entender esta función si eres líder de una empresa o área diferente. El tema del talento cada vez es más crítico en las organizaciones; asimismo, nuestros clientes tienen acceso a información, de la misma forma que nuestros empleados.



Administración del Talento y Capital Humano

 Diseño organizacional

Semana 2



Para llevar a cabo el diseño organizacional, es necesario tener clara cuál es la visión de la organización, sin visión no hay diseño.

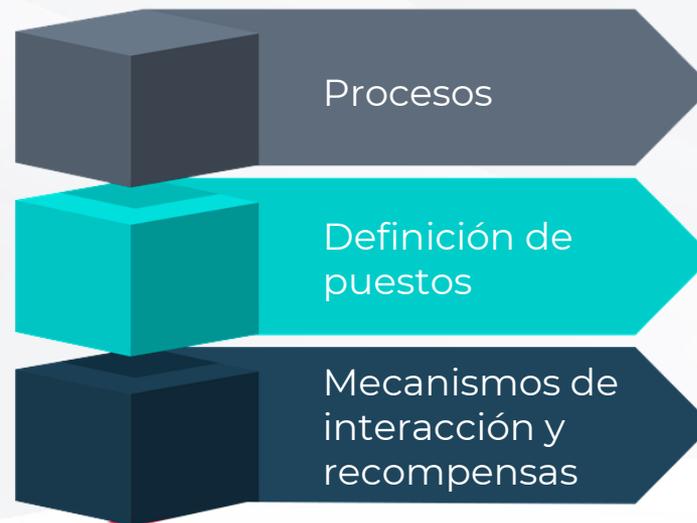
El diseño organizacional va más allá de cubrir solamente la necesidad que se tiene actualmente en la organización. También es necesario comprender el comportamiento de los mercados en los cuales se encuentra la industria, así como las estrategias de automatización y digitalización que la organización llevará a cabo.



Diseño organizacional

De acuerdo con Smallwood y Hanson (2020), el diseño organizacional no es solamente crear un organigrama que contribuya al logro de la estrategia del negocio a mediano plazo, ya que puede ser cuestionable el periodo de tiempo.

El diseño organizacional se encarga de:



Consideraciones al realizar un diseño organizacional



Facilitar el flujo de información y de toma de decisiones para satisfacer las necesidades de los clientes, proveedores y dependencias reguladoras.

Crear los niveles de integración (coordinación) deseados.

Definir con claridad la autoridad y responsabilidad de trabajos, equipos, departamentos y divisiones.



Consideraciones al realizar un diseño organizacional

Por otro lado, las decisiones del diseño organizacional no solamente se ven en función de las relaciones estructurales, sino también se toman en cuenta temas políticos, de poder, cultura, sistemas de información, tecnología y administración.



Importancia de la dirección en el diseño organizacional

El rol del equipo directivo es de suma importancia dentro del diseño organizacional, ya que como lo dice el nombramiento, ellos serán los responsables de ir dirigiendo y redireccionando el rumbo de la organización, por lo que esta guía será permeada a través de los líderes y mandos medios de la organización.



A continuación, se muestra la función de la dirección, diseño y efectividad de la organización.



El diseño organizacional debe de mostrar cuáles son los procesos críticos para brindar experiencias al cliente interno y externo (Nyman, 2020).



Reflexiona sobre lo aprendido en el tema y realiza lo siguiente.

1. Describe al menos dos factores que impactan al diseño organizacional.
2. ¿Qué crees que sucedería si se aplica un diseño organizacional que sea poco claro?



El diseño organizacional es la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una organización.

Además, el diseño responde a la frase “cómo quiero que se vea mi organización, para después llevarlo a la realidad”. No es solamente “cómo acomodo las cajitas en el organigrama para que se vean bien”.

El diseño consiste en evaluar de qué manera impactan cada uno de esos movimientos de cajitas, es decir, qué efecto pueden generar dichos cambios en la organización



Referencias bibliográficas

- Nyman, M. (2020). *The four different types of work function*. Recuperado de <https://df42wlfgor5mw.cloudfront.net/Marketing/Slideshares/Types+of+Work-FINAL.pdf>
- Smallwood, N., Law, A., y Hanson, J. (2020). *Organizing for customer experience*. Recuperado de <https://www.rbl.net/insights/articles/organizing-for-customer-experience>

