

FUNDAMENTOS DE GESTIÓN DE PERSONAS

Fundamentos de gestión de personas

1. La complejidad de las organizaciones

Los seres humanos vivimos en una compleja red de interacciones con otros individuos y organizaciones. En este aspecto, la convivencia social se produce a partir del respeto de las características propias de las personas como seres sociales e interactivas, viviendo y satisfaciendo sus necesidades a través de diversas organizaciones (Chiavenato, 2017).

En el libro *Gestión Organizacional*, el autor Darío Rodríguez (2008) indica que el apelativo de sociedad organizacional hace referencia a la enorme difusión alcanzada por las organizaciones en la sociedad moderna (Rodríguez, 2008).

Si nos detenemos a pensar, todo lo que te rodea te refiere a múltiples organizaciones que han producido los objetos que usas o que los han distribuido y/o posibilitado, generando que la vida en sociedad se haya hecho demasiado compleja para que sea posible la autosuficiencia de todos y cada uno de sus habitantes.

Desde las perspectivas de ambos autores, entonces, las organizaciones son entidades conformadas por personas para mejorar la satisfacción de necesidades del entorno, que cada vez se ha ido complejizando en su funcionamiento. Actualmente todas las funciones de la sociedad tienen una alternativa de solución generada en alguna organización.

Para interiorizarte y comprender mejor la complejidad de las organizaciones, el entorno en que operan y, por tanto, su impacto en la sociedad, revisa las siguientes lecturas, en donde podrás hacerte una idea de los diferentes desafíos a los que se enfrentan las organizaciones, como, por ejemplo, las migraciones de fuerza de trabajo, los cambios en la posición de la mujer en la sociedad y los avances tecnológicos, entre otros temas.



Deberás leer
12 páginas

Lectura obligatoria

Chiavenato, I. y Nagore Cázares, G. (2017). Administración de recursos humanos. Distrito Federal: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 02 de abril de 2019 de: <https://ezproxy.dnb-inacap.cl/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat02965a&AN=utc.EBC5045250&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Capítulo 3. Las personas y las organizaciones (pp. 65-67).

Algunos de los temas que encontrarás son:

- La complejidad de las organizaciones.



Deberás leer
13 páginas

Lectura obligatoria

Werther, W. B., Davis, K., Guzmán Brito, P. y Mejía Gómez, J. (2014). Administración de recursos humanos: gestión del capital humano. México, D. F. : McGraw Hill interamericana. Versión digital. Recuperado el 02 de abril de 2019 de Capítulo 3. Las personas y las organizaciones (pp. 65-67).

Algunos de los temas que encontrarás son:

- Megatendencias en el entorno global del siglo XXI.
- Dimensión histórica del manejo del capital humano en América Latina.
- Desafíos externos y desafíos sociales.

<https://ezproxy.dnb-inacap.cl/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat02940a&AN=inacap.b1088343&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Capítulo 2. Desafíos del entorno (pp. 26-39).

2. Las personas en la organización y su importancia

A partir de lo anterior, sabemos que las personas pertenecen a diversas organizaciones, siendo una de ellas de tipo laboral, en donde cada persona persigue sus propios objetivos junto a los establecidos por la organización. De esta relación surge el concepto de reciprocidad en las relaciones de trabajador y organización, pues las organizaciones permiten a los individuos satisfacer distintos tipos de necesidades: emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, entre otras (Chiavenato, 2017).

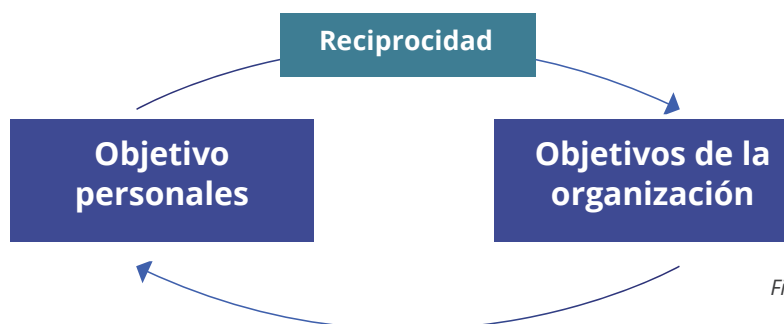


Figura 1: Personas. Fuente: elaboración propia.

Las organizaciones, en general, poseen un elemento común: todas están integradas por personas que constituyen su equipo humano y profesional. Los medios técnicos, informáticos y las infraestructuras son importantes, pero en definitiva son las personas las que llevan a cabo los avances, los logros y los errores de las organizaciones para las que trabajan. Son ellas las que, en última instancia, tienen que tomar las decisiones, lo que las convierte en responsables de la buena o mala gestión de la organización.

Por lo tanto, el activo más apreciado de las organizaciones es el talento de las personas que la conforman. Y el contexto actual, globalizado a nivel de economía, finanzas, mercado y tremendamente competitivo no ha hecho más que reforzar el valor de las personas, convirtiéndolas en el elemento que, a la hora de la verdad, se transforman en una ventaja competitiva.

Para profundizar en la integración de los individuos con las organizaciones, revisa la siguiente lectura, donde podrás enterarte, por ejemplo, de los tipos de contrato que dan forma a la relación entre individuo y organización.



Lectura obligatoria

**Deberás leer
11 páginas**

Chiavenato, I. y Nagore Cázares, G. (2017). Administración de recursos humanos. Distrito Federal: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 02 de abril de 2019 de <https://ezproxy.dnb-inacap.cl/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat02965a&AN=utc.EBC5045250&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Capítulo 3. Las personas y las organizaciones (pp. 65-76).

Algunos de los temas que encontrarás son:

Capítulo 3. Las personas y las organizaciones (pp. 65-67).

- Reciprocidad entre individuo y organización.
- Las relaciones de intercambio.
- Cultura organizacional.

3. Modelo de competencias laborales

El talento humano es la única ventaja competitiva sostenible a largo plazo (Delgado, 2009), y a partir de este enunciado se hace necesario identificar algún modelo que permita gestionar eficientemente los talentos de las personas dentro de las organizaciones.

El modelo de competencias laborales es creado como una estrategia efectiva para direccionar, estructurar y gerenciar de manera integral los procesos de la gestión del talento humano en las organizaciones, pues a medida que la humanidad ha ido evolucionando en sus prácticas, costumbres, creencias y enfoques teóricos, se han modificado las relaciones laborales y las prácticas productivas en las organizaciones.

La evolución ha permitido transitar de un enfoque de dirección de personal a uno de administración de gestión humana, en donde las competencias son el motor que dinamiza el crecimiento y desarrollo de las personas y de las organizaciones, ya que, si un grupo humano es competente, así mismo, lo será la organización, siempre y cuando haya orientado y dirigido apropiadamente a estas personas.

Entendiendo que las competencias laborales son consideradas como el conjunto de habilidades, conocimientos, destrezas y actitudes que se asocian al desempeño exitoso de las personas en un puesto de trabajo determinado (Delgado, 2009).



Figura 2: Personas. Fuente: elaboración propia.

La diferencia entre el enfoque de dirección de personal y el de gestión humana, es que en el primero las acciones que se desarrollan para las personas son consideradas un “gasto” que las empresas tratan de minimizar, mientras que en el segundo, el talento humano es el principal activo de la empresa, que requiere ser cultivado para que crezca sin deteriorarse y pueda aportar conocimiento sistemático, que sirva de base para afrontar los nuevos retos y exigencias a las cuales están sometidas las organizaciones en el mundo de la globalidad.

Entonces es natural que nos surja la gran pregunta ¿qué es el modelo por competencias?

“Es un sistema que le permite al área de gestión humana administrar los procesos básicos de personal, identificando los comportamientos que demuestran una capacidad real en cuanto a conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, motivación y experiencia en un determinado contexto laboral y según estándares previamente definidos”. (Delgado, 2009, p. 32).

Para profundizar en el modelo de competencias laborales como plataforma para gestionar el talento humano, revisa el siguiente artículo.



Deberás leer
4 páginas

Lectura obligatoria

Delgado, V. (2009). El Modelo de Competencias Laborales: Base para la gestión del talento humano en las organizaciones. *Económicas CUC/Volumen 30, Número 30*. pp. 25 - 34. Recuperado el 02 de abril de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5786227.pdf>

Algunos de los temas que encontrarás son:

- Sistema y subsistema de gestión de recursos humanos.
- El carácter contingencial y situacional de la gestión de personas.

4. El modelo de gestión de personas

La gestión de personas dentro de la organización tiene que ver con que las cosas se hagan de la mejor manera, considerando los recursos disponibles, con la finalidad de lograr los objetivos trazados.

Dicho de otro modo, es el alcance de los objetivos, por medio de personas, mediante técnicas y procesos, en la organización (Chiavenato, 2017). Sin embargo, bajo ciertas condicionantes como su carácter contingencial (adecuada a las variables del entorno) y multivariado (por la complejidad de las personas).

El modelo planteado por Chiavenato está asociado a una serie de subsistemas y procesos que son interdependientes. A saber, los subsistemas de: alimentación, aplicación, desarrollo y mantenimiento. Estos subsistemas forman un proceso a través del cual los recursos humanos son captados, aplicados, mantenidos, desarrollados y controlados por la organización.

Los diversos subsistemas y sus procesos se pueden visualizar en la tabla adjunta:

SUBSISTEMAS	OBJETIVO	PROCESOS
Alimentación	¿Quiénes trabajarán en la organización?	<ul style="list-style-type: none"> Investigación del mercado de recursos humanos. Reclutamiento de personas. Selección de personas.
Aplicación	¿Qué harán las personas en la organización?	<ul style="list-style-type: none"> Integración de las personas. Diseño de puestos. Descripción y análisis de puestos.
Desarrollo	¿Cómo preparar y desarrollar a las personas en la organización?	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación de las personas. Desarrollo organizacional.
Mantenimiento	¿Cómo conservar a las personas que trabajan dentro de la organización?	<ul style="list-style-type: none"> Remuneraciones y retribuciones. Prestaciones y servicios sociales. Clima organizacional. Calidad de vida laboral. Higiene y seguridad en el trabajo. Relaciones sindicales.
Evaluación	¿Cómo saber lo que son y lo que hacen las personas en la organización?	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de desempeño. Control y productividad laboral. Aprendizaje organizacional.

Tabla 1. Subsistemas de gestión de personas. Fuente: Chiavenato (2017)

Para profundizar en la gestión de recursos humanos al interior de una organización te invitamos a revisar la siguiente lectura:



Deberás leer
11 páginas

Lectura obligatoria

Chiavenato, I., & Nagore Cázares, G. (2017). Administración de recursos humanos. Distrito Federal: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 02 de abril de 2019 de <https://ezproxy.dnb-inacap.cl/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat02965a&AN=utc.EBC5045250&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Capítulo 4. La gestión de recursos humanos (pp. 95-106).

Algunos de los temas que encontrarás son:

- El carácter multivariado del área de GRH.
- El área de GRH como proceso.
- Políticas de GRH.
- Dificultades básicas del área de GRH.

5. Legislación laboral en Chile

En Chile se debe hacer la distinción entre las relaciones laborales de carácter público y privado. En el ámbito de lo privado, el marco legal es supervisado por una serie de instituciones como la Dirección del Trabajo y una serie de superintendencias, de acuerdo a las dimensiones del mercado del trabajo (AFP, Salud y otros).

El principal marco regulatorio lo entrega el código del trabajo. Además, la legislación contempla una serie de organismos garantes de las normas laborales como: Defensoría Laboral, Superintendencia de AFP, entre otros.

La legislación ha ido incorporando otras leyes como la Ley 21.015, que establece que las empresas que tienen entre 100 y 199 trabajadores, a contar del 1 de abril de 2019, deben cumplir con la ley que incentiva la inclusión laboral de personas con discapacidad, sumándose así a las empresas de 200 o más trabajadores, las que están obligadas al cumplimiento de esta ley desde el 1 de abril de 2018.

Así mismo, en Chile se garantizan los Derechos laborales fundamentales, entre ellos: libertad de trabajo, prohibición de la esclavitud y servidumbre, prohibición de trabajo forzoso, derecho al trabajo, derecho a una remuneración justa, entre otros.

Para tener una idea más amplia de las características de la legislación laboral en Chile, te invitamos a revisar el siguiente sitio web.



No hay páginas específicas que leer, queda a tu criterio e interés

Lectura obligatoria

Dirección del trabajo. (s.f.). Derechos fundamentales trabajadores(as). Recuperado el 11 de abril de 2019 desde <https://www.dt.gob.cl/portal/1628/w3-propertyvalue-82327.html>

Algunos de los temas que encontrarás son:

- Derechos fundamentales de los(as) trabajadores(as).
- Inclusión laboral.
- Jornada de trabajo.
- Capacitación.

Referencia bibliográfica

Chiavenato, I. y Nagore Cázares, G. (2017). Administración de recursos humanos. Distrito Federal: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 02 de abril de 2019 de: <https://ezproxy.dnb-inacap.cl/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat02965a&AN=utc.EBC5045250&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Delgado, V. (2009). El Modelo de Competencias Laborales: Base para la gestión del talento humano en las organizaciones. Colombia: Económicas CUC/Volumen 30, Número 30. Recuperado el 02 de abril de: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/5786227.pdf>

Dirección del trabajo. (s.f.). Derechos fundamentales trabajadores(as). Recuperado el 11 de abril de 2019 desde <https://www.dt.gob.cl/portal/1628/w3-propertyvalue-82327.html>

Werther, W. B., Davis, K., Guzmán Brito, P. y Mejía Gómez, J. (2014). Administración de recursos humanos: gestión del capital humano. México, D. F.: McGraw Hill interamericana. Recuperado el 02 de abril de 2019 de: <https://ezproxy.dnb-inacap.cl/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat02940a&AN=inacap.b1088343&lang=es&site=eds-live&scope=site>