

# **Tema 1**

## **La función de los Recursos**

## **Humanos**

1. Evolución de la gestión de los Recursos Humanos.
2. El factor humano en el entorno actual.
3. Tendencias y retos de la función de personal.
4. La función de Recursos Humanos.

# **Bibliografía usada para las trasparencias del tema 1**

- Aguirre, J.; Andrés, M.P.; Tous, L.; Rodríguez, J.  
(2008): *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*.  
Pirámide, Málaga.
- Valle Cabrera, R.(cood.),(2003): *La gestión  
estratégica de los Recursos Humanos*. Pearson  
Educación, D.L. Madrid.

# EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN DE RRHH

1.- ETAPA ADMINISTRATIVA

2.- ETAPA DE GESTIÓN

3.- ETAPA ACTUAL

Denominación

Contenidos

Posición  
en el  
organigrama

## 1.- ETAPA ADMINISTRATIVA. (Principios s. XX – años 60)

**Orientación  
productivista**

- **Mejorar niveles de productividad**
- **Individuo:  
Ser racional - económico**

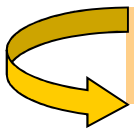
**Administración de personal**

**Función RRHH:** Control y estímulo de rendimientos y realización de acciones disciplinarias.

Otras: contratación, despido, fórmulas salariales (rendimiento), análisis de puestos...

Todas ellas son funciones que se desarrollan como **subordinadas a la línea.**

# 1.- ETAPA ADMINISTRATIVA.



## Administración científica (Taylor, 1911)

### PERFECCIONAMIENTO DEL TRABAJO HUMANO -Solución:

#### - Hipótesis:

- ❑ Incapacidad para pensar.
- ❑ Mínimo esfuerzo.
- ❑ Trabajo en equipo negativo.
- ❑ Motivación = Dinero.

#### Sistema mecanicista

- ❑ Análisis del trabajo:  
Reducción en tareas más simples.
- ❑ Mejora sistemática del rendimiento
- ❑ Separación entre planificación y ejecución.

TAYLORISMO



**Problemas:** Monotonía, fatiga industrial ... **Absentismo**



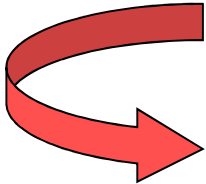
**Logros:** Especialización, estandarización, sincronización.

**Función RRHH:** Adquirir, entrenar y mantener especialistas para el desarrollo de las funciones organizacionales.

## 2.- ETAPA DE GESTIÓN. (1960 - 1980)

❖ Necesidades sociales y psicológicas

## 2.- ETAPA DE GESTIÓN. (1960 - 1980)



### Enfoque de relaciones humanas

(Mayo, Western Electric Company)

#### - Hipótesis :

- ❑ Necesidades psicosociales
- ❑ Recompensas financieras: no único motivador.
- ❑ Ser humano: heterogéneo

#### - Conclusiones :

- ❑ Organización técnica: no único factor.
- ❑ Actitud en el trabajo: relaciones interpersonales.
- ❑ Grupos informales.
- ❑ Factor humano: elemento principal de la organización.

#### - Propuestas :

- Fomentar comunicación.
- Propiciar participación trabajadores en la toma de decisiones.

## 2.- ETAPA DE GESTIÓN. (1960 - 1980)

❖ Necesidades sociales y psicológicas

### **Función RRHH:**

-Sistemas más sofisticados de remuneración, valoración y formación.

-Principios de motivación en el diseño del trabajo.

-Responsable: interpretación de la legislación y negociación de acuerdos con los sindicatos.

Son funciones **subordinadas a la línea.**



### 3.- ETAPA ACTUAL (Desde 1980)

**Dirección  
de RR HH**

- RRHH: De gasto a recurso estratégico → factor
- DRH: Clave para logro de objetivos empresariales

**Función RRHH:** Más estratégica → cambio de posicionamiento de la función, dejando de estar subordinada a la línea.

Globalización

Diversidad

# Factor humano



Imagen dominio público

Centro de  
creación oferta  
competitiva



Imagen dominio público

Formación

Tecnologías de  
la información



Imagen dominio público

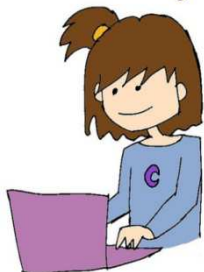


Imagen dominio público

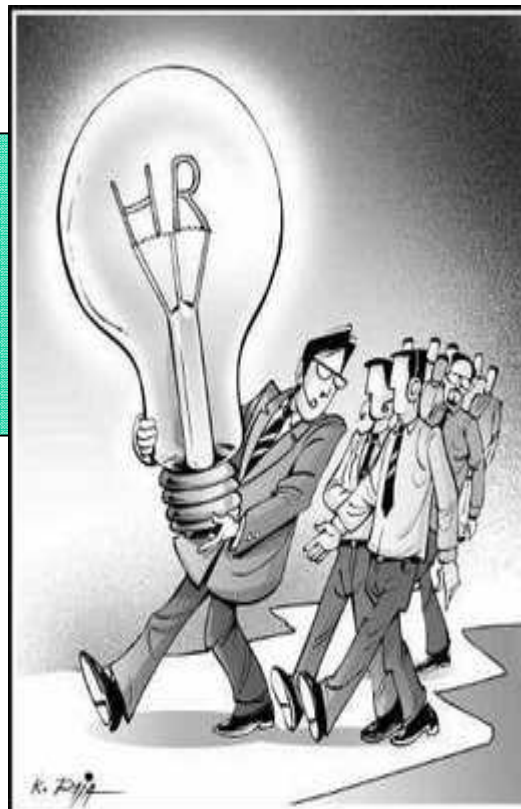


Imagen dominio público

Competitividad



Imagen dominio público

# **TENDENCIAS Y RETOS EN** **LA GESTIÓN DE RRHH**

**1.- Retos derivados de factores económicos**

**2.- Retos derivados de factores político-legales**

**3.- Retos derivados de factores tecnológicos**

**4.- Retos derivados de factores socio-demográficos**

**5.- Retos derivados de factores organizativos**

# Retos derivados de factores económicos

## A. Globalización

Disminución de barreras comerciales y uso de Internet  
→ **incremento competencia.**

Optimizar  
recursos

Capacidad innovación y flexibilidad

Las **políticas de gestión de RRHH** tratarán de:

- Estimular eficiencia
- Cultura empresarial de creatividad, innovación y flexibilidad laboral

## B. Terciarización de la economía

Incremento **sector servicios** en la economía.

## C. Demandas más exigentes

**Innovación y flexibilidad** organizativa.

Las **políticas de personal** buscarán empleados cualificados, responsables, con iniciativa y preocupados por la mejora continua de sus trabajos.

## Retos derivados de factores político-legales

### Legislación

**Legislación nueva y creciente** en respuesta a las nuevas necesidades y demandas.

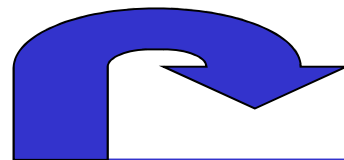
GESTIÓN  
RRHH

**Seguimiento continuado de los cambios de la normativa legal**

## Retos derivados de factores tecnológicos

### Innovación tecnológica

- **Incremento de procesos** de mecanización, automatización y robotización.



**-Disminución mano obra sector industrial.**

### Tecnologías de la información

- **Nuevo modelo social** (sociedad de la información o del conocimiento). **Nuevas formas de trabajar.**



Imagen dominio público

# Retos derivados de factores socio-demográficos

## Función RRHH:

▪ Incremento **diversidad** población activa.



**Gestionar** eficazmente la **diversidad**

▪ Mejora **nivel educativo** y expectativas empleados



Mejorar condiciones laborales en **remuneración** y **promoción**

▪ Cambios en el **estilo de vida**



Necesidad armonizar **vida laboral** y **personal**

# Retos derivados de factores organizativos

**Aplanamiento de la estructura organizativa**

**Descentralización creciente de las decisiones**

**Implantación de sistemas que aumenten la flexibilidad laboral**

**-Empleados** más formados, polivalentes, con autonomía y poder de decisión.

- Flexibilidad **contractual**

Modificaciones **tiempo** de trabajo. Posibilidades **contractuales**.

- Flexibilidad **funcional**

**Formación y rotación** entre puestos de trabajo.

- Flexibilidad **salarial**

**Políticas retributivas.**

# ACTIVIDADES DE LA FUNCIÓN DE PERSONAL

## **PLANIFICACIÓN RRHH**

## **CAPTACIÓN RRHH:**

- Reclutamiento
- Selección

## **APLICACIÓN RRHH:**

- Descripción-análisis cargos
- Valoración puestos
- Evaluación desempeño

## **MANTENIMIENTO**

### **RRHH:**

- Admón. salarios
- Formación y desarrollo

## **CULTURA ORGANIZATIVA**

- INNOVACIÓN

- FLEXIBILIDAD

## **GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD**

## **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

**Responsable de RRHH:** Asesor interno de directivos de línea en los temas de DRH.