



Introducción

No cabe duda que la administración de los trabajadores, empleados, funcionarios o, como últimamente se les denomina, asociados, colaboradores, que pertenecen a las instituciones se ha convertido en los últimos años en uno de los temas de mayor relevancia en la administración de empresas.

El aporte del ser humano, visto históricamente como un recurso pasivo, sumiso, dependiente de un sistema de producción fabril, es conceptualizado ahora como un capital humano que genera valor, que tiene iniciativas, que es proactivo, que en base a sus capacidades (competencias) transforma recursos materiales y financieros en productos y/o servicios de calidad.

En ese contexto la administración de recursos humanos tradicional, caracterizada por tener un rol de “segundo orden” en la empresa, dirigida por una unidad orgánica de personal (gerencia, jefatura, etc.) dedicada básicamente a realizar tareas burocráticas de planillas, relaciones laborales, etc. y no participe en la toma de decisiones estratégicas de la empresa, ha dado un giro de 180°, plantea un nuevo enfoque, pues ahora sí se considera vital que el área de personal tome alineamiento estratégico conjuntamente con las demás áreas de la empresa; que su relación sea mas estrecha con las jefaturas de líneas (marketing, finanzas, logística, etc.) las cuales deben tener el rol de “jefe de personas”, ya que estas últimas son las que deciden cual de sus subordinados adscritos directos deben ser seleccionados; qué méritos en evaluación del desempeño alcanzan, quiénes necesitan y deben ser capacitados, qué *plus* podrían tener en sus remuneraciones, cómo ayudarles en su plan de carrera.

En la vida institucional se ha convertido en condición *sine qua non* desarrollar una “administración humana” que conjugue e integre intereses de desarrollo institucional y de desarrollo individual del trabajador para lo cual es necesario que exista una convergencia entre la salud espiritual, la salud emocional, la salud racional y la salud fisiológica de ambos estamentos. La salud espiritual se refiere a los valores y principios del trabajador en concordancia con los valores y principios de la empresa; la salud emocional, que permita demostrar sentimientos internos, traducidos en manifestaciones diarias positivas, donde por ejemplo, un jefe pueda reconocer y felicitar el buen desempeño de un trabajador abiertamente; la salud racional referida al desarrollo y aplicación amalgamada entre las *core-competences* y las competencias de los trabajadores; y finalmente la salud fisiológica, velando por ofrecer las condiciones de calidad de vida y seguridad en el trabajo para que el trabajador pueda desempeñar sus funciones con el mínimo riesgo de seguridad y evitar accidentes o enfermedades de trabajo.



Para lograr lo anterior es necesario considerar el proceso administrativo aplicado al personal: la planeación entendida como la formulación de la misión, visión, objetivos, estrategias, políticas, cronogramas y presupuestos; la organización definiendo el diseño organizacional de modelo, organigrama y manualística de funciones y puestos; la dirección sustentando el comportamiento organizacional con bases psicológicas y sociológicas y finalmente el control, estableciendo los indicadores cualitativos y cuantitativos necesarios para medir la eficacia y la eficiencia logradas.

Otra categoría de análisis está relacionada con el acto de contemplar los procesos técnicos especializados del área de personal, como son el diseño organizacional y de puestos, el reclutamiento, la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño, las carreras y las remuneraciones.

El presente libro pretende mostrar un modelo integrado de administración del potencial humano que conjugue las categorías y variables señaladas anteriormente: proceso administrativo, proceso técnicos especializados de personal y salud organizacional e individual del trabajador.

Enrique Louffat