



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

INSTITUTO DE CIENCIAS BÁSICAS E INGENIERÍA  
SISTEMA DE UNIVERSIDAD VIRTUAL

*"LA IMPORTANCIA DE LAS TICS DENTRO DE LA ADMINISTRACIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS EN EL ÁMBITO EDUCATIVO."*

Trabajo Terminal de carácter profesional que para obtener el Diploma de

**ESPECIALIDAD EN TECNOLOGÍA EDUCATIVA**

Presenta:

Angelina Elizabeth Lucas Cervantes

Asesor del Trabajo Terminal

**ETE Silvia Mireya Hernández Hermosillo**



Pachuca de Soto Hidalgo, Diciembre 2009



## DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

*Cuando quieres realmente una cosa, todo el Universo conspira para ayudarte a conseguirla. Paulo Coelho*

### *A mis Padres:*

*Por su amor, su enseñanza., su paciencia, su perseverancia, su cariño, su ejemplo, porque lo que soy lo soy gracias a ustedes. Este logro es gracias a todo lo que me han enseñado y es suyo. Los amo incondicionalmente*

### *A mi Hija:*

*Por tu comprensión mi amor, porque siempre me apoyaste, me ayudaste y me entendiste, aunque aun seas muy pequeñita siempre estuviste ahí, esto es para tí para un futuro mejor, Gracias pequeñita simplemente por la mamá que no has tenido de tiempo completo. Eres mi razón de existir.*

### *A mi Esposo:*

*Deseando que tantos sacrificios rindan frutos, esperando que todos tus sueños sean alcanzados exitosamente y mostrándote que no hay imposibles el único limitante eres tú. No olvides que sólo una cosa vuelve un sueño imposible: el miedo a fracasar. Te amo*

### *A mis Hermanos:*

*Compartiendo un logro más con ustedes porque aunque ya estamos lejos quedan muchos más por compartir, gracias por tanto apoyo los adoro par de locos.*

### *A mis Padrinos:*

*Gracias porque son mis segundos padres este logro no estaría completo sin ustedes los quiero muchísimo.*

### *A mis Asesores y Tutores:*

*Por guiarme con paciencia y sabiduría y porque gracias a todo lo vivido en esta Especialidad me hicieron darme cuenta que aun tengo mucho que dar.*

*El conformarse con lo que se tiene no es sinónimo de mediocridad,,, es mediocridad si no te atreves a conseguir algo que quieres "" Mario Puzo*

# ÍNDICE

<b><u>Introducción...</u></b>	6
<b><u>Justificación</u></b>	8
<b><u>Objetivos</u></b>	10
<b><u>1.- Marco teórico</u></b>	
1.1 ¿Qué son las TIC´s?	11
1.2 La importancia de las TIC´s en la actualidad	13
1.3 Las ventajas de la tecnología en diferentes ámbitos	16
1.4 ¿Cómo mejora el uso de la TIC´s s el trabajo dentro de la administración educativa?	18
1.5 ¿Qué es la Tecnología Educativa, de donde surge?	20
<b><u>2.-La administración educativa.</u></b>	
2.1 Características de un buen administrador	26
2.2 Los administradores del futuro	31
2.3 El papel de los recursos humanos dentro de la administración	34
<b><u>3.- Los Recursos Humanos</u></b>	
3.1 ¿Qué son los recursos humanos?	41
3.2 La importancia del Capital Humano en las Organizaciones	44
3.3 Gestión humana basada en competencia	50
<b><u>4.-Las nuevas tendencias dentro de los Recursos Humanos</u></b>	
4.1 La tecnología en los Recursos Humanos	60

4.2 La gestión de los recursos humanos y las tecnologías de la información.	65
4.2 Del recurso humano al marketing interno.....	69
<b><u>5.- Conclusiones...</u></b> .....	75
<b><u>6.-Referencias.</u></b> .....	77
<b><u>7.- Anexos</u></b>	

## INTRODUCCIÓN

A lo largo del siguiente trabajo se entenderá el impacto que han tenido en la actualidad de lo que es conocido como mass media, (Televisión, revistas, periódicos y las nuevas versiones de manera electrónica) que son llamadas TIC's (Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación).

Se tratara de erradicar al idea negativa de los mismos, de quitar prejuicios de que los nuevos hombres y mujeres son "Light" en todos los aspectos de su vida debido a la tecnología, nombrando innumerables ventajas que han traído consigo a raíz de su aparición, el gran uso y demanda que tienen ahora en nuestro país, a su vez haciendo referencia a las ventajas y avances en otros países para así entender el lugar que ocupan en la llamada "Sociedad de la información del siglo XXI".

Las Tics están en todo el mundo y han optimizado muchas áreas de trabajo, en esta ocasión se dará prioridad al área de recursos humanos y se tratara de dar un vistazo al antes y después de ésta área tan importante en cualquier organización.

Dando un panorama general desde la definición, uso, ventajas y aportes de las Tics, siguiendo con definiciones a grosso modo de administración y el papel tan importante que desempeña Recursos Humanos ahí, definiendo de manera más particular las funciones de los que laboran en esa área, y mencionando la importancia del capital humano en

ella y en las organizaciones a manera general para terminar con la integración y adaptación del capital humano a la tecnología, de los cambios que recursos humanos esta sufriendo y de la incorporación tan favorable que ha presentado.

Este trabajo pretende abrir el panorama de las generaciones anteriores para adaptarse a la incorporación de las TIC's, a favor de mejoras laborales, de expansión de conocimiento, de capacitaciones continuas, ágiles y significativas, de optimización de tiempos, y sobre todo, lograr comprender que el uso de las mismas sigue siendo decisión y poder de los seres humanos. Estas solo han llegado a facilitarnos el trabajo haciéndolo mas ágil pero depende de cada persona aprovecharlas y exprimir las al máximo para obtener resultados favorecedores.

Las TIC's son lo de hoy y están ahora en cualquier lado donde volteemos, y por lo visto llegaron para quedarse, así que bien reza el dicho renovarse o morir, es ahora solo cuestión de arriesgarse al cambio y no temer a lo nuevo y desconocido, es cuestión de no permitir que la Tecnología logre rebasar a las personas sino de avanzar junto con ella y hacerla participe de nuestra vida cotidiana.

## **JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad la Tecnología es parte de la vida diaria, ha venido a inundarnos de manera avasalladora trayendo consigo muchas ventajas y desventajas.

Las nuevas generaciones son amantes y adictas de la tecnología, su aprendizaje se ha visto beneficiado por innumerables ventajas, las empresas han aprovechado muchas ventajas de la misma para incorporarla en su organización para reducir costos y maximizar a su personal. Al igual que las escuelas han encontrado en la tecnología una herramienta muy útil, tanto para sus estudiantes, profesores como la administración de la misma.

En cambio las generaciones anteriores incluyendo a los profesores, administradores, alumnos y demás personal de una institución educativa han sufrido un proceso lento y doloroso de adaptación a la nueva vida tecnológica, donde todo y realmente todo gira alrededor de ella.

Viviendo y enfrentando rechazo hacia la misma, discriminación al no ser parte de ella, capacitaciones inútiles y nada significativas.

Este trabajo de investigación pretende presentar las ventajas que las Tics han traído consigo, particularmente en el área administrativa, el área de recursos humanos; las cuales son las áreas más importantes dentro de la administración de cualquier organización primordialmente en una educativa.



Esta misma área ha sufrido muchos cambios, los cuales se han ido presentando de la mano del uso de las, eliminando TIC's procesos, haciéndolos más prácticos, ágiles y más significativos para todos, reduciendo costos y maximizando al personal.

La siguiente investigación documental aborda una breve historia de lo que era la administración educativa antes y después de las TIC's.

## **OBJETIVOS**

### ***Objetivo General***

Presentar tanto a las generaciones anteriores como a las nuevas las ventajas y los grandes beneficios que las TIC's traen consigo al usarlas como herramienta dentro de la Administración de Recursos Humanos en una organización.

### ***Objetivos Específicos***

- Mostrar ventajas del uso de las TIC's
- Ejemplificar las ventajas antes mencionadas
- Comparar los procesos administrativos antes y después de las TIC's.
- Mostrar como las TIC's han ayudado a reducir costos a las Organizaciones.
- Como han simplificado procesos largos y tediosos
- Como han ayudado a incrementar las capacitaciones del personal.
- Como mejoraron la comunicación dentro de las organizaciones y se integraron a la vida cotidiana.
- Los futuros retos a enfrentar por las TIC's.

## CAPÍTULO 1: “MARCO TEÓRICO”

### **1.1 ¿Qué son las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación?**

Se les conoce como las nuevas **tecnologías de la información y la comunicación** (TIC's) a un conjunto de servicios, redes, software y dispositivos que tienen como fin la mejora de la calidad de vida de las personas dentro de un entorno, y que se integran a un sistema de información interconectado y complementario. (Wikipedia, 2009)

Las Tecnologías de la información y la comunicación, (Wikipedia, 2009) son un solo concepto en dos vertientes diferentes como principal premisa de estudio en las ciencias sociales donde tales tecnologías afectan la forma de vivir de las sociedades.

Su origen viene de la siguiente terminología:

**TECNOLOGÍA**= Aplicación de los conocimientos científicos para facilitar la realización de las actividades humanas. Supone la creación de productos, instrumentos, lenguajes y métodos al servicio de las personas.

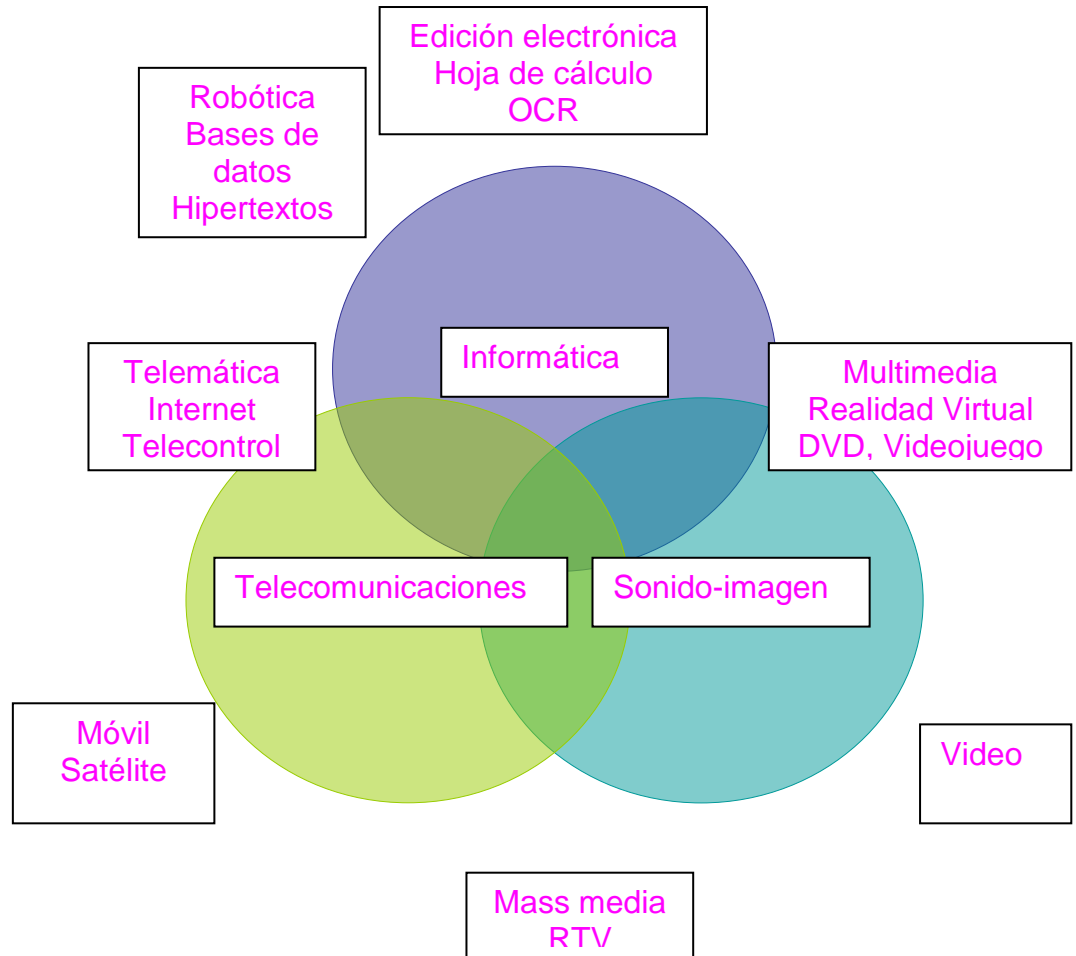
**INFORMACIÓN** = Datos que tienen significado para determinados colectivos. La información resulta fundamental para las personas, ya que a partir del proceso cognitivo de la información que se obtiene continuamente con nuestros sentidos vamos tomando las decisiones que dan lugar a todas nuestras acciones.

COMUNICACIÓN = Transmisión de mensajes entre personas. Como seres sociales las personas, además de recibir información de los demás, necesitamos comunicarnos para saber más de ellos, expresar nuestros pensamientos, sentimientos y deseos, coordinar los comportamientos de los grupos en convivencia, etc.

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC)  
= Cuando unimos estas tres palabras hacemos referencia al conjunto de avances tecnológicos que proporcionan la informática, las telecomunicaciones y las tecnologías audiovisuales, que comprenden los desarrollos relacionados con los ordenadores, Internet, la telefonía, los "mas media", las aplicaciones multimedia y la realidad virtual. Estas tecnologías básicamente proporcionan información, herramientas para su proceso y canales de comunicación.

De acuerdo con (Pere Marquès, 2000) Las Tecnologías de la Información y las Comunicación (TIC) son incuestionables y están ahí, forman parte de la cultura tecnológica que se encuentra al rededor y con la que debemos convivir. Amplían nuestras capacidades físicas y mentales. Y las posibilidades de desarrollo social.

Se incluye en el concepto TIC no solamente la informática y sus tecnologías asociadas, telemática y multimedia, sino también los medios de comunicación de todo tipo: los medios de comunicación social ("mass media") y los medios de comunicación interpersonales tradicionales con soporte tecnológico como el teléfono, fax.



## 1.2 La importancia de las TIC's en la sociedad

Las TIC's son de vital importancia para la sociedad actual, han hecho la vida cotidiana increíblemente más ágil, ayudan, simplifican, resumen, crean, transmiten, cuentan, envían, reciben etc un sin fin de información en tan solo unos segundos.

La vida actual no sería lo mismo sin ellas, las facilidades brindadas son innumerables, tal como se menciona en el párrafo anterior.

Ya que haciendo un recuento y no necesitamos irnos muchos años atrás, procesos tan sencillos y elementales como el envío de una carta o algunos documentos importantes, tomaba días e incluso semanas si era realizado por el método convencional como lo es el correo, el costo a pesar de no ser muy alto, a la larga representaba una suma considerable, dependiendo del uso del mismo.

El hacer operaciones matemáticas también era un proceso laborioso, y más aun si hablamos de números de alguna empresa u organización importante, el hecho de ser exactos en los resultados, la organización de la información era algo engorroso, el almacenamiento ocupaba mucho espacio, ya que se utilizaban carpetas o archiveros los cuales llegaban a tener espacios específicos para la misma y que decir de la consulta de la información, resultaba ser un proceso enfadoso y muy tardado.

Gracias a los estudios e investigaciones de personas importantes, se puede decir que las épocas del ábaco, pasando por la máquina analítica, hasta los famosos Mark I, II, III Y IV, el ARPANET y sus derivados, han quedado atrás; llegando a la era de los ordenadores y logrando conjuntar así lo que ahora se conoce como INTERNET.(Anexo 1)

El trayecto no fue fácil, se realizaron incansables investigaciones principalmente en Estados Unidos y Gran Bretaña, para poder disfrutar de parte de la tecnología que se tiene hoy.

¿Serán importantes las TIC's ? ¿Es de gran ayuda el Internet? Por supuesto que las Tics son de gran importancia en la actualidad, son parte de la vida cotidiana, el Internet lo es de la misma manera, basta recordar igual como las generaciones anteriores pasaban horas y horas en las bibliotecas, hemerotecas y demás recabando información, comprando libros a veces costosos, y haciendo una gran inversión tanto de tiempo, esfuerzo y dinero.

Ahora solo basta hacer dar un clic para tener un mundo de información, las TIC's llegaron a revolucionar el mundo y sus procesos, las TIC's son indispensables en este siglo.

Sintetizando y de acuerdo con (López, E) una clave para la comprensión de las TIC's es que son un conjunto de tecnologías que posibilitan y ayudan a procesar, almacenar, producir, recuperar, presentar, cualquier tipo de información a través de señales de naturaleza óptica, acústica o electromagnética.

Las TIC's brindan todo gracias a su tecnología, y se debe aprender a usarlas para poder aprovecharlas. Convirtiéndonos en la Sociedad de la Información.

### ***1.3 Las ventajas de la tecnología en diferentes ámbitos.***

Han llegado a ser tantas las ventajas que las TIC's han traído consigo que resulta difícil plasmarlas en un solo documento, resumiendo y enumerando de manera generalizada se puede resaltar las siguientes concordando a su vez con (Pere Marquès, G,2000)

**Fácil acceso a todo tipo de información**, sobre cualquier tema y en cualquier formato (textual, icónico, sonoro), las herramientas de más fácil acceso son la televisión e Internet, sin dejar a un lado los CD-ROM y DVD: que actualmente están transformándose en la nueva era de BLU-RAY.

**Instrumentos para todo tipo de proceso de datos.** Los sistemas informáticos, integrados por ordenadores, periféricos y programas, permiten realizar cualquier tipo de proceso de datos de manera rápida y fiable, teniendo acceso a ellos en cualquier momento y haciendo a su vez su almacenamiento y consulta algo que tan solo toma unos segundos.

**Canales de comunicación** inmediata, sincrónica y asíncrona, para difundir información y contactar con cualquier persona o institución del mundo, con tan solo enviar un correo electrónico, un mensaje de texto, el chat, las videoconferencias, los blogs etc.

**Almacenamiento de grandes cantidades de información** en pequeños soportes de fácil transporte (pendrives, discos duros portátiles, tarjetas de memoria...). Un pendrive de 1 Gbyte puede almacenar alrededor



de un mil millones de caracteres, un volumen equivalente a mil libros de cientos de páginas y a miles de fotografías de calidad media. Y un disco duro portátil de 200 Gbytes, puede almacenar muchos largometrajes con buena calidad de imagen.

**Automatización de tareas**, haciendo que todo funcione por si mismo sin tener que estar dando ordenes para cada proceso, mediante la programación de las actividades que queremos que realicen los ordenadores, se puede decir que son "máquinas que procesan automáticamente la información siguiendo las instrucciones de unos programas".

**Interactividad.** Es una consecuencia directa de la automatización la cual permite "dialogar" con programas de gestión, videojuegos, materiales formativos multimedia, sistemas expertos específicos...

**Homogeneización de los códigos** todo se reduce a que sin importar el medio tecnológico que se haya utilizado para almacenar o reproducir información, no es necesario andarlo cargando consigo mismo para todos lados, ya que mediante la **digitalización** de todo tipo de información: textual, sonora, icónica y audiovisual. Con el uso de los equipos adecuados se puede captar cualquier información, procesarla y finalmente convertirla a cualquier formato para almacenarla o distribuirla en cualquier lugar.

Así que no se puede estar más que de acuerdo con la observación de acuerdo (Cabero, J) al decir que las nuevas Tecnologías de la información pueden ser integradas desde diferentes perspectivas que pueden concretarse en recurso didáctico, objeto de estudio, como instrumento para la organización, gestión y administración educativa y como instrumento para la investigación y con diferentes funciones.

Su variedad y versatilidad ha permitido adoptarlas y adaptarlas de acuerdo a las necesidades de cada persona.

#### ***1.4 ¿Cómo mejora el uso de las TIC's el trabajo dentro de la administración educativa?***

De muchas maneras las organizaciones han implementado el uso de las TIC's en su funcionamiento cotidiano, las instituciones educativas han sido parte primordial de esta evolución y adaptación.

Integrándolas no solo en el aspecto educativo sino también administrativo, tomando en cuenta la tecnología más apropiada a las necesidades. Enfrentándose a su vez a varias limitantes para su incorporación tales como:

**Falta de formación:** (Pere Marquès, G 2000)  
la necesidad de unos conocimientos teóricos y prácticos que todas las

personas deben aprender, la necesidad de aptitudes y actitudes favorables a la utilización de estas nuevas herramientas (alfabetización en TIC).

**Problemas de seguridad.** Circunstancias como el riesgo de que se produzcan accesos no autorizados a los ordenadores de las instituciones educativas, pudiendo así tener acceso a calificaciones, exámenes, cifras, documentos, o información particular.

**Barreras económicas.** El constante crecimiento y evolución de los aparatos resulta ser una inversión, costosa y aparentemente interminable, ya que lo que el día de hoy es de última tecnología en unos cuantos años resulta ser obsoleto.

Una vez habiendo superado estas dificultades, la tecnología logra acaparar innumerables procesos administrativos que como se menciona antes resultaban ser tardados y muy laboriosos.

En la actualidad la consulta, almacenamiento, la creación, distribución, tanto de exámenes, cifras, calificaciones, expedientes, tanto de profesores como de alumnos, el historial de ambos, la corrección e incluso reelaboración de documentos es algo sencillo y práctico.

La administración de grandes casas educativas se ha beneficiado de muchas maneras al poder implementar las Tics en su vida diaria, logrando agilizar procesos y a su vez brindando un mejor servicio a su población

estudiantil, teniendo también mayor control de información y motivando a su personal a capacitarse y actualizarse de manera continua, para no pertenecer a los analfabetos de esta era.

El ámbito educativo siempre debe estar ala vanguardia no puede desfasarse en ninguna de sus áreas ya que es el modelo a seguir por la sociedad.

### **1.5 ¿Qué es la Tecnología Educativa, de donde surge?**

La tecnología educativa no nace con el uso de la computadora en el aula. Una mirada nostálgica al uso del pizarrón y la tiza permite reencontrar la trascendencia de la tarea docente y la convicción de que no hay recurso, por eficiente que sea, que reemplace la mirada, la voz y los sueños de los maestros. (educar.org, 2009)

Al remontarse a la educación de generaciones pasadas se debe mencionar el tan usado y necesario pizarrón o pizarra, se dice que la palabra pizarra proviene del latín fissus: hendido, abierto y /o también que viene del vasco (pizarri). Al igual no se olvida la tiza o gis la cual era ya en el siglo pasado sinónimo de escritura y magisterio: en las academias y escuelas se le daba la función de "lapicero", es decir, el de elemento de escritura sobre superficies más amplias que el de la hoja del estudiante.

A comienzos de este siglo muchas aulas estaban llenas de pizarrones y gises, ocupando el lugar más importante de una clase e incluso a veces rodeando las aulas, siendo que se exigía mucha actividad de parte de los alumnos, ya que entre tantas operaciones matemáticas, dictados era necesario copiar la información a manera de que los alumnos la tuvieran visible todo el tiempo.

Conforme el tiempo avanzó y las técnicas y metodologías cambiaron, el uso de estos elementos tan importantes ha ido quedando en el pasado, se han reemplazado por pizarrones blancos de superficie plástica y marcadores, y en lugares con mayor acceso a la tecnología se usan incluso pizarrones digitales, proyectores, cañones, y la inseparable y más que necesaria computadora portátil.

Increíble como todo eso ha cambiado, pero lo que sin lugar a dudas es irremplazable es el docente y sus alumnos, sus sueños, esperanzas y experiencias, de la mano a ésta idea y a la innegable necesidad de acceso a la educación en cualquier lugar, la misma que siempre se encontraba dentro de un salón de clases, con profesor al frente y alumnos atentos y pendientes de la cátedra que se les impartía, también ha cambiado, no se ha erradicado al 100%, y talvez nunca suceda, pero se han abierto más puertas que posibilitan a aquellos alumnos deseosos de aprender, mediante lo que es conocido como **educación a distancia**.

La educación a distancia es una modalidad educativa en la que los estudiantes no necesitan asistir físicamente a ningún aula. Normalmente, se envía al estudiante por correo el material de estudio (textos escritos, vídeos,

cintas de audio, *CD-ROMS* y el devuelve los ejercicios resueltos). Hoy en día, se utiliza también el correo electrónico y otras posibilidades que ofrece Internet, fundamentalmente las aulas virtuales. Al aprendizaje desarrollado con las nuevas tecnologías de la comunicación se le llama E-learning. En algunos casos, los estudiantes deben o pueden acudir a algunos despachos en determinadas ocasiones para recibir tutorías, o bien para realizar exámenes. Existe educación a distancia para cualquier nivel de estudios, pero lo más usual es que se imparta para estudios universitarios. (Wikipedia, 2009)

Ésta modalidad cuenta con características sumamente atractivas y una de las más importantes es la flexibilidad de horarios, siendo un gancho impresionante para que mayor número de estudiantes accesar a ella sin detener sus actividades diarias, solo en algunas ocasiones será necesario cumplir con ciertos horarios en caso de algún debate o interacción on-line, obvio para lograr un resultado satisfactorio se necesita mucha autodisciplina.

Haciendo un recuento sobre la educación a distancia una de las universidades de educación a distancia más antiguas es la Universidad de Sudáfrica, la cual lleva ofreciendo este servicio desde 1946. En el Reino Unido, la más grande es la Open University que se fundó en 1969. En España, la Universidad Nacional de Educación a Distancia comenzaría sus actividades docentes en 1973 y un año más tarde, en Alemania, se fundaría la FernUniversität Hagen. Entre estas cuatro reúnen a más de 100. 000

alumnos que son capaces de seguir alcanzando sus metas, con la brillante colaboración de tutores y asesores.

Afortunadamente México decidió no quedarse atrás y en 1945 inicio la capacitación de alrededor 90,000 profesores siendo conocido como la Normal más grande del mundo, logrando que los mismos obtuvieran un título que avalara su ejercicio de docencia.

Uno de los más grandes antecedentes de la **educación a distancia** son los **cursos por correspondencia** llegando a lugares donde no era posible construir escuelas y donde algunas veces los padres fungían como tutores de los alumnos, ya que los cursos impartidos eran de primaria y secundaria, y después idiomas o algunos oficios o instrumentos musicales.

Cabe mencionar los roles del personal que labora dentro de la educación a distancia

- **Coordinador general:** responsable de articular los procesos de todo el equipo. Establece el cronograma de actividades, propone las tareas a realizar, planifica y controla el normal funcionamiento del proyecto
- **Experto en contenidos:** docente a cargo del curso y experto en contenidos del tema a ser impartido a distancia, es decir es un verdadero científico dedicado a la producción intelectual.
- **Profesor tutor:** apoya en la administración, guiando y orientando al estudiante. Se dedica a realizar textos, es decir, construye los módulos que son parte del curso, puede ejercer como aquella

persona que guíe el proceso educativo a distancia. El profesor tutor a distancia debe tener unas habilidades diferentes del profesor que se dedique a la formación presencial; algunas de ellas pueden ser el dominio sobre las TIC's (nuevas tecnologías), conocimientos para organizar y gestionar cursos online y lo que ello representa (grupos de discusión, foros, debates, etc.). Debe tener una capacidad de comunicación escrita bastante buena, ya que el contacto con el alumno no es presencial pero la comunicación debe ser igual de buena.

- **Asesor de diseño:** pedagogo especialista que ayuda al profesor a seleccionar los medios necesarios y diseñar actividades, también es conocido como el diseñador instruccional.

- **Asesor en tecnología:** apoya al equipo docente seleccionando las herramientas tecnológicas adecuadas para el logro por parte del alumno de los objetivos de aprendizaje propuestos.

- **Diseñador gráfico:** selecciona los recursos gráficos adecuados para los cursos virtuales.

- **Evaluador del sistema:** tiene a su cargo la evaluación de todo el sistema (materiales, tutores, alumnos y administración general), también puede proponer medidas correctivas para solucionar inconvenientes que se hayan producido durante el cursado a distancia.

Todos ellos juegan un rol importante en todo este proceso y obviamente conforme más tiempo pase, la educación a distancia ira cambiando y mejorara increíblemente, concluyendo que tal vez las



herramientas de apoyo para el aprendizaje serán diferentes pero lo que jamás cambiará son los sueños y anhelos de alumnos y profesores.

## CÁPITULO II “LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA”

### ***2.1 Características de un buen administrador***

Primero se definirá administración y su importancia en cualquier organización sin importar su tamaño según (Munch, G.L 2005) comúnmente se dice que “administración es hacer algo a través de otros” que viene siendo una definición acertada pero poco formal.

Las definiciones más acertadas que se pueden citar son las siguientes:

*Henry Sisk y Mario Sverdlik:* Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos.

*Isaac Guzmán Valdivia:* Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas con el fin de obtener determinados resultados.

*American Management Association:* Es la actividad por la cual se obtienen determinados resultados a través del esfuerzo y la cooperación de otros.

Al leer las definiciones anteriores el panorama definitivamente es más claro, pero llevar todo lo anterior a la práctica no es tarea sencilla, la profesión de administrador, no se reduce a los conocimientos teóricos adquiridos, es mucho más que eso, todos esos conocimientos son

importantes pero un buen administrador se destaca por sus aptitudes humanas y su capacidad para solucionar problemas referentes a su personal no tanto a la organización en si.

La administración posee características que la diferencian de otras disciplinas por ejemplo (Munch, G.L 2005): (Anexo 2)

**Universalidad:** Es aplicada en cualquier ámbito y lugar, desde la casa hasta la empresa más grande que pueda existir.

**Valor Instrumental:** Es un medio para lograr un fin específico, se usa para obtener un resultado anhelado.

**Unidad Temporal:** Es un proceso en el que todas las partes involucradas son importantes y existen simultáneamente ya que son necesarias para lograr el objetivo común.

**Amplitud de ejercicio:** Se aplica en todos los niveles sin importar la jerarquía.

**Especificidad:** Es imposible confundirla con otras disciplinas ya que posee características específicas que la hacen únicas.

**Interdisciplinariedad:** Es afín a todas las ciencias relacionadas con la eficiencia del trabajo.

**Flexibilidad:** Sus principios se adaptan a cualquier lugar y grupo social.

Por lo tanto el papel que un administrador desempeña dentro de una organización es fundamental y no tan fácil de ejecutar, un administrador

(Chiavenato, 2000) define estrategias, diagnostica situaciones, mide los recursos, planea su integración, soluciona problemas y genera innovaciones.

El mismo dice que no es garantía de éxito que un administrador que realice un excelente trabajo en cierta organización vaya a hacerlo en otra. Al contratar a un administrador, las organizaciones aparte de tomar en cuenta sus conocimientos administrativos, estudia y analiza, sus empleos anteriores, sus éxitos, sus fracasos en determinadas acciones, su vida familiar, y su capacidad de adaptación, pero lo más importante y lo que definirá si conseguirá un empleo es la manera en que realiza su trabajo y los resultados que logre obtener con los recursos que tiene a su alcance.

Se puede resumir que un administrador tendrá éxito dependiendo de cómo se conduzca ante, para y con las personas a su cargo. Según Kantz el éxito de un administrador depende más de su desempeño y de cómo trata a las personas y las situaciones, según sus características de personalidad.

El administrador es el pilar que une muchos otros vínculos dentro de una empresa, mientras su manera de pedir, dirigir y motivar a sus subordinados sea positiva, su liderazgo ayudara a alcanzar los objetivos planeados.

No es suficiente contar con una excelente preparación especialmente cuando se trata de un administrador, y más de un administrador educativo,

el cual tiene a su cargo personas que inculcarán y reflejarán valores y estados de ánimo a sus alumnos, un buen administrador debe tener empatía con sus trabajadores y contar con un interés genuino sobre de ellos para así lograr un ambiente armonioso el mismo que se verá reflejado en el trabajo de los empleados ayudando a alcanzar las metas y objetivos de ambas partes.

Por lo tanto, el conocimiento no lo es todo, sino la actitud y la aptitud del administrador para enfrentar situaciones y resolverlas satisfactoriamente sin afectar el lado frío de la administración que son los números y estadísticas.

Un buen administrador debe contar con 3 tipos de habilidades muy importantes (Chiavenato,2000):

**Habilidades Técnicas:** Se refieren al conocimiento en general, tanto de contabilidad, computación, etc. Se relacionan directamente a trabajar con objetos y cifras lo cual es relativamente fácil, ya que no se oponen a las ordenes del administrador. En si es la teoría que se adquiere en la universidad.

**Habilidades Humanas:** Se refieren directa y estrictamente al trato con las personas, la facilidad de relacionarse e integrarse, el poder motivar, coordinar, dirigir, y resolver problemas individuales o grupales. Definitivamente no muchas personas cuentan con ese don para poder dirigir personas.

**Habilidades Conceptuales:** Son capacidades cognitivas que se refieren a la visión del administrador, para poder planear, interpretar la misión de la organización y ejecutarla de manera satisfactoria, de esto depende su empleabilidad lo cual significa la capacidad de una persona para mantener un empleo a largo plazo. Tal vez sea una de las más difíciles de desarrollar y mantener.

Así que todas estas habilidades en conjunto ayudan a un administrador a poder aumentar sus habilidades conceptuales y a ir dejando a un lado las técnicas, esto solo se logra conforme al tiempo y obviamente a la experiencia adquirida sobre la marcha.

Pero no es solo esto lo que un administrador necesita también debe poseer ciertas competencias que sean durables y que con el tiempo no se vuelvan obsoletas, sino que aun puedan ser utilizables para poder ser más exitoso y exacto en su desempeño. Entre ellas se destacan (Chiavenato, 2000):

**Conocimiento:** Es obviamente todo la información y conocimiento que el administrador posee sobre su misma especialidad. Las actualizaciones del mismo que lleve a cabo conforme vayan siendo necesarias. Y lo más importante es que sean capaces de transmitir y usar ese conocimiento a favor de la organización, no solo mantenerlo para sí mismos para incrementar su currículum.

**Perspectiva:** Es la capacidad de poner todo ese conocimiento en marcha y darle seguimiento. Es poder transformar toda esa teoría en algo práctico, el tener la capacidad de diagnosticar situaciones a tiempo y proponer soluciones atractivas, efectivas e innovadoras.

**Actitud:** Es el ingrediente principal, de ella parten la ejecución de las anteriores, la actitud de un administrador frente a sus colaboradores es la pauta para mover todo de manera armoniosa y efectiva. Es el poder confiar en las personas para delegar responsabilidades.

Un buen administrador debe desempeñar muchos papeles fundamentales, y debe ser una persona no solo con el conocimiento teórico para desempeñar el puesto, sino también una persona muy astuta y fiel a su imagen y semejanza, debe ser muy coherente para poder sacar lo mejor de las personas a su cargo en favor de la organización para la que labora.

### ***2.3 Los administradores del futuro***

El Administrador del Siglo XXI se caracterizará porque deberá saber hacer suposiciones sobre bases reales, respecto del comportamiento de ciertos acontecimientos futuros; adicionalmente el enfoque de su empresa deberá ser hacia el mercado y la orientación al cliente, de tal manera que las metas de la empresa deberán estar subordinadas, estratégicamente, a estos dos factores. (Manzanilla, J 1998).

Haciendo un análisis del futuro se vislumbra bajo 3 enfoques muy importantes y diferentes:

- En sentido estricto
- En sentido práctico
- En sentido estratégico.

Así que los administradores deberán enfocar sus habilidades hacia un futuro con sentido estratégico para poder construirlo y lograr las metas fijadas.

Para poder lograr éste futuro estratégico deberá poseer cuatro técnicas básicas:

- Predicciones
- Previsiones
- Proyecciones
- Pronósticos

El pronóstico es la técnica que le permitirá modificar las proyecciones previstas y realizadas con anterioridad y así fijar objetivos estratégicos y diseñar las estrategias o métodos para poder conseguirlos de manera satisfactoria.

Esto lleva a reflexionar sobre la importancia de los objetivos que sean desafíos y verdaderos retos a conseguir, objetivos que sean alentadores y que despierten la imaginación de los administradores para diseñar estrategias innovadoras y diferentes a las ya existentes.



El administrador del futuro deberá reunir su creatividad, imaginación, audacia y sobre todo mucha intuición para poder llevar lo anterior a cabo.

Un administrador no debe enfocarse solo a su conocimiento y a seguir un manual de procedimientos el cual no siempre arrojará resultados favorecedores, debe explorar dentro de sí, debe estar abierto a cambios, innovaciones, actualizaciones pero sobretodo siempre debe ir más allá de su propia experiencia.

Para poder convertir todo esto en una realidad el administrador actual debe convertirse en actor activo y dejar de ser pasivo, debe pasar de un estado A a uno B, lo cual no es nada sencillo, ya que significa dejar atrás un estado de confort y aventurarse a lo desconocido. Tal como sucede a las generaciones anteriores con la integración de las TIC's a todos estos procesos.

Cabe definir lo que es un actor pasivo y activo, el pasivo es aquel que asimila el cambio y el activo es quien lo genera.

El mayor problema de este proceso es cuando el pasivo se rehúsa a aceptar su papel, lo cual se denomina "resistencia al cambio" y esta se desata en el momento en que el actor activo involucra al pasivo en el diseño y ejecución del cambio, presentándose el fenómeno que se conoce como pro-actividad, el cual es otra característica del administrador del futuro.

Y una de las más desafiantes y difíciles de llevar a cabo, ya que muchos se sienten más seguros siendo pasivos que activos, pero esto solo conducirá a ser obsoleto y minimizar las posibilidades de crecimiento, mermando la empleabilidad adquirida.

Por lo tanto los administradores tienen un gran reto en puerta, aceptar la incorporación de nuevas disciplinas tales como: mercadotecnia, ventas, finanzas y los recursos humanos para mejorar la toma de decisiones administrativas, adaptarse a ellas y convertirse en administradores activos o rehusarse a ello y permanecer en la pasividad.

### ***2.3 El papel de los recursos humanos dentro de la administración***

Su objetivo es conseguir y conservar un grupo de trabajo humano cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas acertados de reclutamiento, selección capacitación y desarrollo. (Munch, G.L 2005).

De acuerdo con (Ruiz,B 1999) El ciclo de Recursos Humanos es vital dentro de una organización:

- Convocatoria
- Reclutamiento
- Selección

- Inducción
  - Capacitación y Desarrollo
  - Plan de vida y carrera
  - Evaluación de desempeño
  - Compensación y Reconocimiento
- Mejora de los procesos

Estas son algunas de sus funciones principales sin olvidar mencionar los servicios y prestaciones; que envuelve actividades recreativas, culturales y las prestaciones y la higiene y seguridad industrial involucra los servicios médicos, las campañas de higiene y seguridad y el ausentismo y accidentes.

Como se observa ésta área cuenta con múltiples funciones y estas son llevadas a cabo con el elemento más importante de una organización, su personal.

*Warren Berris* menciona que hay cinco problemas humanos que enfrentan las organizaciones actuales.

a) Cómo integrar las necesidades personales con las metas de la organización.

b) Cómo distribuir el poder y la autoridad.

c) Cómo desarrollar mecanismos capaces de reducir conflictos internos.

d) Cómo asegurar una adaptación eficaz a los cambios en el ambiente.

e) Cómo asegurar vitalidad y crecimiento para prevenir la decadencia de la Organización.

Remarcando el último punto es importante mencionar, que si no existe un buen manejo, tanto del personal como de las operaciones internas de una organización, ésta puede venirse abajo, el personal es la parte más importante de la misma pero a su vez la más difícil ya que no siempre accederá a cambios o reformas de manera inmediata.

Por lo tanto cumplir con los puntos anteriores es una tarea nada fácil, ya que al tratar con personas, el factor de resistencia se presenta continuamente, ya que al ser el ser humano, una persona pensante, racional, única y diferente de cuando en cuando opondrá resistencia a alguna decisión tomada por el administrador, y es exactamente ahí donde entra la tenacidad y capacidad del mismo para poder enfrentarlo, solucionarlo y aprender de ello.

La buena marcha de una compañía depende en gran medida de una saludable administración de las personas que tienen capacidades y talento, pero también actitudes, creencias, sentimientos, prejuicios y valores. Conocer a las personas y educarlas para **trabajar en armonía** con los demás es el secreto para obtener buenos resultados (Garza, T).

Este trabajo es un gran desafío en la actualidad ya que cada generación viene con una mayor preparación y una visión más amplia de su

futuro, la mayor parte de la gente sabe lo que quiere y hacia donde se dirige. No es tan fácil coordinar a tanta gente y es prácticamente imposible convencerla de hacer algo que no tenga sentido o significado para ellos mismos. Los tiempos son distintos por lo tanto el proceso de administración de recursos humanos vive una transición y adaptación a las nuevas generaciones y a todos los avances tecnológicos y de conocimiento que traen consigo.

Los recursos humanos (RH) tienen una historia muy interesante y es un área bastante estudiada empezando por sus etapas que van desde la esclavitud, la relación comercial, el paternalismo hasta llegar a la autorrealización.

La autorrealización es la etapa que se enfrenta actualmente y ésta consiste en:

Que los seres humanos se realicen como tales, que se fijen objetivos y que sean alcanzados y la empresa debe ayudar a sus empleados a alcanzarlos, de esta manera es un proceso de ganar – ganar ya que de esta manera los empleados ayudaran a alcanzar los objetivos de la empresa.

La evolución del área de recursos humanos es impresionante ya que de ser un tramitador de nómina o un jefe de personal, se convirtió en gerencias industriales o de RH, hasta llegar a una dirección de organización y RH; la cual se encarga meramente de realizar una planeación estratégica de los mismos, a favor de ambos.

La función de RH consiste en lograr seis propósitos esenciales:  
(Garza, T)

- a) Definir qué personal es el que requiere la organización.
- b) Reclutar y contratar a las personas más adecuadas para la empresa.
- c) Retener y lograr la permanencia de los mejores individuos en la organización.
- d) Conseguir que los trabajadores contribuyan a los objetivos de la empresa.
- e) Remunerar y retribuir a las personas por sus aportaciones.
- f) Lograr una mayor autorrealización del personal en su trabajo.

Uno de los procesos mas importantes es el de definir el personal que formará parte de la organización, el proceso de selección es vital y fundamental para el éxito de los objetivos de ambas partes.

Todo este proceso ha ido cambiando y se ésta haciendo más practico y efectivo, gracias a la incorporación de la tecnología sin dejar a un lado su esencia y lo que realmente desea conseguir. Simplemente se ha simplificado evitando largas esperas, entrevistas interminables, días y días de elección y selección de candidatos, reduciendo costos e involucrando menos personal no capacitado, poniendo al frente a los mejores para poder vislumbrar los mejores candidatos.( Anexo 3).

Una vez seleccionado el personal idóneo se debe cumplir con otra parte fundamental lograr la autorrealización de ambas partes, para poder lograrlo se debe tomar en cuenta lo que Abraham Maslow cita jerarquizando las necesidades de los seres humanos en cinco categorías.

Según su teoría, buscamos satisfacer una necesidad superior sólo si estamos satisfechos con el nivel inferior. (Garza, T)

Su modelo de motivación ordena las cinco categorías básicas:

- **Necesidades fisiológicas:** están ubicadas en el nivel más bajo de la jerarquización, ejemplo de ellas son alimento, bebida, abrigo etc.

- **Necesidades de seguridad:** una vez cubiertas las anteriores se presentan estas, que no son más que el temor de perder lo que se posee y la necesidad de asegurarlo.

- **Necesidades sociales:** El contar con afecto, amistades, relaciones de pareja, etc.

- **Necesidades de autoestima:** Es el poder reconocer las aptitudes y habilidades con las que se cuentan, teniendo también la necesidad de ser reconocidos por los demás.

- **Necesidades de autorrealización:** Es el poder convertirse en lo que siempre se soñó poder alcanzar.

Se puede concluir que la tarea del área de Recursos Humanos es mucho más importante, complicada, desafiante y difícil de lo que se cree, se enfrenta a cambios, retos, innovaciones, y sobre todo al manejo y trato directo con personas, lo cual resulta ser todo un reto. RH es fundamental

dentro de la administración de cualquier organización sin importar el giro de la misma, y cuanto más debe de serlo dentro de una organización educativa, donde la autorrealización del personal y de la empresa desemboca en la niñez o la juventud de un país, cuyos integrantes serán los que marquen la pauta de grandes cambios a futuros.



## CÁPÍTULO III “LOS RECURSOS HUMANOS”

### **3.1 ¿Qué son los recursos humanos?**

Dentro de la administración de empresas, se le conoce como recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la **función** que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto de Recursos Humanos junto a los directivos de la organización.

El objetivo del área de Recursos Humanos es juntar el elemento humano con los objetivos de la empresa, para así poder elaborar una estrategia que permita alcanzar los objetivos de ambas partes.

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como Reclutamiento y Selección, Compensaciones y Beneficios, Formación y Desarrollo, y Operaciones. Dependiendo de la empresa o institución donde RH opere, ya que en algunas organizaciones se debe llevar a cabo también la administración de la nómina de los empleados, el manejo de las relaciones con sindicatos, etc.

Como se menciona anteriormente es de vital importancia la participación de los Recursos humanos para poder alcanzar las metas de la organización, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la

comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional. (Wikipedia, 2009).

Para poder entender un poco más a fondo las funciones actuales del departamento de Rh es importante desglosarlas y analizarlas a mayor detalle, entre ellas encontramos:

### **Planificación de plantillas**

Se puede considerar la planificación de las plantillas como el conjunto de medidas que, basadas en el estudio de antecedentes relacionados con el personal y en los programas y previsiones de la organización, tienden a determinar, desde el punto de vista individual y general, las necesidades humanas de una industria en un plazo determinado, cuantitativa y cualitativamente, así como su coste. (Wikipedia, 2009)

La planificación de personal a grosso modo deberá tratar de asegurar el personal que labore dentro de la organización a manera de contar con el necesario, también debe tomar en cuenta las necesidades del mismo para poder crear una atmósfera agradable y así apoyar los planes de la empresa.

A su vez deberá asegurarse de no ingresar personal que no sea necesario y en un caso extremo debido a una crisis laboral o a la implementación de nueva tecnología, recortar la plantilla de ser necesario e inevitable.

Debe hacer proyecciones a futuro a manera de que los directivos estén conscientes de algún riesgo de cierre o crisis y lo eviten creando algún

fondo para indemnizaciones para sus mismos empleados, contar con empresas auxiliares que empleen al personal no es necesario en el momento.

### ***Selección de personal***

Es la primera cuestión que en relación con el personal se le plantea a la empresa; selección que ha de darse tanto para la entrada del personal en la empresa como para afectar el personal admitido a los distintos puestos de trabajo a cubrir. (Wikipedia, 2009)

El **proceso de selección de personal** es donde se decide con cuantos candidatos se cuentan para poder realizar los demás procesos y elegir al mejor candidato para el puesto ofrecido. Esta selección tiene distintos pasos:

- Determinar si el candidato cumple con las competencias mínimas predeterminadas para el puesto de trabajo
- Evaluar las competencias relativas de los candidatos que pasaron la etapa anterior, por medio de evaluaciones técnicas y/o psicológicas
- Asignar un puntaje a las evaluaciones efectuadas en el punto anterior.
- En función del puntaje, decidir a quién se le ofrecerá el puesto.

Es muy importante contar con instrumentos de medición que sean confiables y que realmente puedan medir las capacidades de los posibles candidatos, tomando en cuenta aspectos tales como los títulos obtenidos, la trayectoria laboral, entrevistas, etc. Así como también la veracidad de los

resultados de evaluaciones donde fue asignado un puntaje. Para realizar el proceso de selección de personal se deben diseñar distintas pruebas y tests confiables donde el aspirante demuestre si es capaz de realizar el trabajo.

### ***Política salarial***

La política salarial es el conjunto de orientaciones, basadas en estudios y valoraciones, encaminadas a distribuir equitativamente las cantidades presupuestadas para retribuir al personal en un período de tiempo determinado, de acuerdo con los méritos y eficacia de cada uno.

Esta debe ser basada de acuerdo a las competencias, responsabilidades, horarios, estudios, trabajos a desempeñar y dificultad o relevancia del mismo.

De esta manera al retribuirles su esfuerzo y dedicación de forma económica se podría estar fomentando su empleabilidad.

### ***3.2 La importancia del Capital Humano en las Organizaciones***

El nombre mismo *Recursos Humanos* lo dice: los humanos son tratados como recursos.

¿Qué significa esto? ¿Qué los humanos son recursos, igual que un mineral, el dinero o una computadora? ¿O se está desviando del sentido constructivo del término, el que atañe a la inteligencia, la creatividad, la fuerza, es decir, de esas cualidades propias de los humanos que constituyen recursos para su desarrollo? (Gutman,N,2009)

Se debe desglosar mejor el término de Recursos Humanos para su mejor comprensión con algunas definiciones del diccionario:

Recurso:

1. Medio de cualquier clase que, en caso de necesidad, sirve para conseguir lo que se pretende.
2. Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa. RECURSOS *naturales, hidráulicos, forestales, económicos, humanos, etc.*
3. Elementos que constituyen la riqueza o potencia de una Nación: *los recursos naturales de Argentina.*

Humano:

adj. Perteneciente al hombre o propio de él: *linaje humano, respeto humano, naturaleza humana* **REFERENCIA**

La combinación de ambos hace que *Recursos Humanos* pueda navegar de distintas maneras. Ya que puede decirse que con el fin de alcanzar sus objetivos y fines, la empresa utiliza recursos propios del Hombre: como habilidad, fuerza manual, inteligencia, creatividad, capacidad de transformación, en resumen, utiliza Recursos Humanos. Así que se puede decir que el Hombre mismo es el recurso y como consecuencia; que la empresa emplea Recursos Humanos, o sea, personas, para lograr sus fines.

Recursos Humanos es un término complejo y rebuscado, ya que encierra varios sentidos posibles, que refiere al Hombre y de algún modo lo define.

El Hombre ha sido concebido de maneras diversas, a veces opuestas, por si mismo es de naturaleza sociable, necesita convivir y estar cerca de más personas para poder desarrollarse de manera satisfactoria. Necesita alguien que le marque límites, e imponga reglas pero a su vez necesita ser libre de elegir con quien relacionarse e interactuar.

Esta lucha entre seguir reglas o romperlas, la constante competencia de demostrar poder y dominio, es lo que vuelve a los hombres ambiciosos y violentos

Desde la época del Renacimiento se ha concebido al hombre como una persona capaz de reinventarse y de decidir por si mismo, de relacionarse y ser responsable totalmente de sus actos.

Algunos pensadores como por ejemplo Freud, introducen la idea de un Hombre que no actúa según su voluntad sino que es *sujeto del inconsciente*. Así, la esencia de lo *humano* presenta puntos de vista contrarios que se responden unos a otros en el devenir de la historia.

Todas estas ideas se llegan a reproducir dentro de los Recursos Humanos. Se puede encontrar por un lado la percepción ideal de la empresa u organización que propone una idea *humanista* de Hombre: libre de elegir, responsable por sus actos y capaz de transformarse a sí mismo. En la práctica, uno puede aceptar o no el contrato que se le ofrece, responde por

sus acciones en la empresa y puede ser ascendido a base a sus méritos. La empresa representa entonces la posibilidad de desarrollo de la persona humana y de la sociedad. La empresa es la organización a través de la cual las personas tienen la posibilidad de desarrollarse socio-económicamente, contribuyendo al desarrollo de la sociedad, nación, planeta. A este lugar vendría la palabra *humano* en Recursos Humanos, a revestirla de *humanismo*. (Gutman,N,2009)

A su vez, Recursos Humanos incluye la palabra *recurso*, o sea, algo que se utiliza para determinados fines. Y siendo que los *Recursos Humanos* no se utilizan así mismos para sus propios fines (ya que sería imposible puesto que nadie es su propio *Recurso Humano*) sino que se utilizan para los fines de una organización, he aquí la idea de un humano determinado por algo ajeno a sí mismo.

Entonces, *Recursos Humanos* lleva en sí mismo esta contradicción respecto a la esencia del Hombre: libre, capaz de transformar su entorno, por un lado, y dependiente, determinado por algo ajeno a su voluntad, por el otro. Ya que no es del todo libre ni mucho menos capaz de decidir sobre sí mismo, si bienestar o sus propios intereses o metas a cumplir, ya que debe acatarse y tratar de realizarse siempre y cuando adapte sus necesidades y sueños a las metas y objetivos de la empresa.

Como debe de esperarse las reacciones del personal no siempre son del todo positivas y mucho menos agradables, ya que como seres humanos, se pueden experimentar diversas emociones al verse limitado en su superación personal o al verse obligado a modificar actitudes, horarios,

intereses y prioridades para poder lograr a largo plazo una relación de ganar-ganar, incrementando a si su empleabilidad dentro de la empresa, siempre y cuando los valores y necesidades de ambas partes se vean empatados.

Es por ello quizás que la posición del profesional de los Recursos Humanos no resulta siempre cómoda, ya que así como contrata, capacita y desarrolla gente, también debe aplicar sanciones, reestructurar y despedir.

La función del área de Recursos Humanos ha dado lugar a continuos replanteos, y ha sufrido diversas modificaciones para poder lograr las metas perseguidas, tomando en cuenta que las acciones o sanciones tomadas repercuten directamente, sobre la parte más importante de una organización, su personal.

Contrastando el ayer con el ahora los encargados de recursos humanos han dejado de ser simples jefes de nomina para convertirse en lo que Dave Ulrich propone en su libro *Champions Human Resources*: socio estratégico de la organización, experto administrativo, líder de los empleados y agente de cambio.

De la misma manera se puede contrastar el modelo mecanicista, donde los empleados eran comparados con engranajes y la organización con una gran máquina, para dar paso a una realidad donde Recursos Humanos trata con la complejidad humana, con su racionalidad y sus emociones.



Como consecuencia de todos estos cambios y adaptaciones de Recursos Humanos a lo largo de la historia una de las últimas competencias que se les está exigiendo a los profesionales en recursos humanos se refiere es el llamado valor intangible de la empresa, es decir, el conjunto de conocimientos y habilidades que aporta sus empleados. (Segovia, Mikel 1999)

Este valor intangible está siendo cada vez más apreciado y por lo tanto se podría decir que los especialistas en RH tienen un desafío importantísimo ya que les es necesario saber programar la formación y la calificación de los profesionales, así como valorar correctamente a los trabajadores mediante salarios justos y atraer a candidatos bien preparados a la empresa.

Los responsables de las áreas de dirección deben tener un interés genuino en las personas, preocuparse por conocer las motivaciones y actuaciones de los trabajadores. Además, deben mostrar curiosidad por el mundo de los negocios y por el modo en el que se toman las decisiones en una empresa.

Santiago Pereda, profesor de la Universidad Complutense de Madrid, considera que en los últimos años se ha producido un cambio en la valoración que se hace de los empleados en una empresa. La diferencia con las direcciones de personal clásicas es que antes las personas se consideraban un coste y por tanto se debía reducir al máximo ese coste. Sin embargo, ***“actualmente las personas se consideran el principal recurso competitivo de la empresa”***.

### **3.3 Gestión humana basada en competencia**

Antes de adentrarse a fondo en el tema, es necesario visualizar la gestión humana desde una perspectiva estratégica, ya que es esta concepción la que le da sentido y la que permite a la teoría de Competencias agregar valor a los procesos de gestión humana en la organización.

La diferencia entre una visión funcionalista y una visión estratégica de la gestión humana es fundamentalmente que en la primera, las actividades tradicionales de esta área (diseño de cargos, selección, gestión del desempeño, administración de la compensación, capacitación y desarrollo, entre otros) son fines en sí mismas, es decir se llevan a cabo en forma independiente, cada una tiene un propósito pero no existe conectividad ni interrelación unas con otras, cada uno logra (cuando lo hace) cumplir responsabilidades que en la práctica no agregan valor y en muchos casos no tiene ninguna relación con los objetivos organizacionales, por ejemplo cuando en una organización el área de capacitación considera que su función fundamental es promover y ejecutar programas de capacitación en sí mismos, es decir, sin obedecer a un plan estratégico, no se define cuál es la contribución de estos al desarrollo de las personas y del negocio, no se relacionan con las necesidades específicas de las otras áreas, no se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar su contribución.

No es posible determinar su beneficio ni la utilidad de las mismas para con la empresa o el personal, lo que sí es fácil apreciar es el presupuesto ejecutado, que en esta perspectiva no va mas allá de considerarse como un "gasto" que es preciso eliminar o en el mejor de los casos reducir.

Contrastando con la concepción anterior, se cuenta con la **visión estratégica** la cual parte de concebir la gestión humana como un subsistema de la organización que interactúa con los demás subsistemas (Producción, Mercadeo, Finanzas etc.), recibe estímulos del entorno tanto interno como externo de la organización determinando su funcionamiento y que como todo sistema requiere de insumos, de ejecutar procesos y generar productos; con esta perspectiva sus procesos estarán alineados a la misión y visión organizacionales como el norte que guía los procedimientos organizacionales Desde este punto de vista es claro entender que la gestión humana se constituye el medio por excelencia de ayudar a la organización y a las demás áreas a cumplir con sus propósitos, a través de sus diferentes procesos: diseño de cargos, selección, capacitación y desarrollo y gestión del desempeño entre otros ayudándose del uso de las TIC's.

Concibiendo la gestión humana como un medio y no como un fin en si misma, como ya se ha analizado anteriormente, se hace necesario determinar una estrategia de gestión que haga posible este propósito y es desde esta perspectiva que la **gestión por competencias** cobra su mayor importancia, al fin y al cabo la fuerza y la competitividad de una organización

están hoy en día depositadas en sus personas. Las cuales son el recurso más importante dentro de una organización y a su vez estas mismas necesitan y dependen en un alto porcentaje de las TIC's.

### ***¿Qué es una competencia?***

Hay muchas definiciones que se han dado a lo largo de los años algunas de las más relevantes son las siguientes:

- "Es una característica individual, que se puede medir de un modo fiable, que se puede demostrar y que diferencia de una manera sustancial a trabajadores con un desempeño excelente de los trabajadores con desempeño normal"

- Richard Boyatzis, por su parte define las Competencias cómo: "Las Características subyacentes en una persona que está causalmente relacionada con una actuación de éxito en un puesto de trabajo"

Se puede entender que las competencias con las que las personas cuentan son las que le permitirán tener éxito en su desempeño, ya que es obvio que no todas las personas logran ser exitosas solo por desear serlo.

Siempre hace falta contar con algún ingrediente extra o el famoso no se que, que muchas veces hace diferentes y especiales a las personas , y

por mas que las personas traten de imitar afortunadamente o desafortunadamente para muchos las competencias no son copiables y son propiedad de cada persona,

Hay muchas clases de competencias pero entre las más importantes encontramos las **diferenciadoras** y de **umbral**.

Las **diferenciadoras** son aquellas que logran resaltar un desempeño normal de uno exitoso o sobresaliente, se puede decir que es una cualidad que logra que una persona se desempeñe de manera superior a otras, realizando las mismas tareas. Estas son las que soportan un nuevo nombramiento demostrando consigo que no necesariamente es el conocimiento académico el que catapulta a una persona hacia un mejor puesto.

Las de **umbral** son las que permiten un desempeño normal o adecuado y estas son las que ayudan en los procesos de selección, ya que se buscan personas que desempeñen el cargo más no que lo hagan de manera exitosa o sobresaliente.

### ***Tipos de competencias:***

Hay varias clasificaciones de las mismas pero una de las más acertadas es la siguiente:

-*Competencias Relacionadas Con El SABER*: Conocimientos técnicos y de gestión.

-*Competencias relacionadas con el saber HACER*: Habilidades innatas o fruto de la experiencia y del aprendizaje.

-*Competencias relacionadas con el SER*: Aptitudes personales, actitudes, comportamientos, personalidad y valores.

También se han podido clasificar como: **primarias**, si se identifican en forma independiente (un rasgo de personalidad, por ejemplo) y **secundarias** cuando son el resultado de la interrelación de varias, por ejemplo en la Capacidad para negociar.

Un ejemplo que recientemente el Dr. Enrique Ogliastri mencionó en un artículo sobre este tema publicado en la revista Dinero de Noviembre de 1999, haciendo referencia a las competencias esenciales de la SONY, cuando dice que la ventaja competitiva de esta empresa no es hacer televisores o equipos electrónicos, sino la capacidad para miniaturizar e integrar tendencias tecnológicas. Es lo que la hace diferente, es su factor clave de éxito.

Siendo así que la teoría de las Competencias permite que el área de gestión humana contribuya de manera eficiente al logro de los objetivos de la empresa:

Su proceso de aplicación es más o menos el siguiente:

***Diseño de cargos y perfiles ocupacionales:*** Dentro de este proceso siempre será tomado en cuenta las competencias con las que debe contar la persona que ejecute el cargo para así contar y asegurar con un desempeño sobresaliente desde un principio garantizando de esta manera que los objetivos de la empresa serán alcanzados. Mencionando como ejemplo un cargo cuyo factor crítico de éxito sea la implementación tecnológica, se requerirá para garantizar su ejecución una persona que posea como competencias por ejemplo, la creatividad y la orientación al logro, la adaptabilidad entre otras; características que no se logran a través de programas de capacitación, y que nunca le permitirán un desempeño tan sobresaliente a alguien que no las posee como quién si lo hace naturalmente.

***Selección y contratación:*** Dándole seguimiento al proceso anterior, éste está orientado a reclutar y seleccionar a través de diferentes medios, la persona adecuada a los requerimientos del cargo. El criterio a seguir en la selección será la identificación de las competencias que deben estar presentes en la persona para garantizar el desempeño exitoso del cargo. No tomando en cuenta de manera inmediata factores como edad, sexo etc.

Es muy común encontrar empresas que solo buscan competencias que anteriormente les han dado éxito y que se cierran y basan en ellas,

dejando en algunas ocasiones personal altamente capacitado que lograría un desempeño exitoso.

**Formación y desarrollo:** Es simplemente la preocupación real de ambas partes por las metas a alcanzar de parte de las organizaciones. Implementando procesos de capacitación y desarrollo que catapultan potencialmente al logro de la meta estipulada.

Mencionando uno de los cambios más importantes dentro de la capacitación el cual es que las capacitaciones masivas ya no están inn, ahora solo son llevadas a cabo tomando en cuenta las necesidades de las áreas o personas, siendo que ahora las organizaciones se concentran más en desarrollar las competencias de cada persona.

**Planes de sucesión:** Otro proceso del cual se ocupa el área de Gestión Humana es lo que se ha denominado *Planes de Carrera, Cuadros de reemplazo o Planes de Sucesión* cuya intención es preparar el personal que podrá tener a futuro la responsabilidad de suceder o reemplazar algunos cargos, este procedimiento es mas frecuente en líneas de media y alta responsabilidad organizacionales. Tomando en cuenta las capacidades del personal a capacitar y basándose naturalmente en su desempeño previo durante su transcurso en la organización.

**Gestión del desempeño:** Desde esta perspectiva será necesario valorar las características del puesto y sus requerimientos, con el curriculum



vital, así como el grado de actualización de conocimientos, las habilidades, destrezas y motivaciones de la persona (competencias). De lo anterior se desprenderán los planes de acción tanto de los aspectos positivos – para desarrollar potencial – como de los aspectos negativos –para corregir deficiencias.

**Compensación basada en competencias:** La compensación basada en competencias sugiere que un empleado reciba un salario mayor en tanto que esté más capacitado para desempeñar un mayor número de funciones dentro de una empresa, lo cual se hará, sin duda, más valioso para la persona y eso le será compensado; es una forma de retribución variable. Sintiendo así valorado por su desempeño y no igualado en condiciones y salario con personal nuevo que carece de todo el conocimiento que alguien con mayores funciones.

Las técnicas para medir competencias también son clasificadas dentro de las:

**Técnicas activas** en ellas el candidato crea la situación, la desarrolla, y en otras ocasiones la construye. Algunas que sobresalen y que se utilizan para verificar o medir competencias son: (Gallego,M. 2008)

**Entrevista:** Permite interacción real, capacidad de escucha, comunicaciones, actitudes y reacciones.

**Ejercicios en Bandeja:** Se presentan como una serie de situaciones que simulan aspectos de procedimiento administrativos del trabajo en los que el candidato es preguntado cómo trataría las diferentes situaciones existentes en esa bandeja. Se busca conocer, en esas situaciones ficticias, su forma de trabajar, su nivel de planificación, organización y gestión del tiempo, entre otros.

**Ejercicios en grupo:** Busca observar a un grupo interactuando entre sí y discutiendo sobre un tema previamente preparado por los evaluadores. Permite ver *Trabajo en Equipo, Liderazgo, Argumentación, Sensibilidad, Inteligencia Práctica, Capacidad de Escucha.*

**Presentaciones:** Esta técnica consiste en dar a los candidatos un ejercicio o tema para ser preparado en treinta minutos y presentarlo posteriormente ante un auditorio. Este ejercicio permite identificar algunas competencias muy específicas.

**Encontrar hechos:** Consiste en dar al candidato escasa información para resolver un problema. El evaluador solamente contestará preguntas suplementarias que cada candidato formule de cara a encontrar la solución al problema dado. Se evaluarán finalmente aspectos como rapidez en encontrar la solución, capacidad de síntesis y manejo del tema, en todos sus aspectos.

**Ejercicios de escucha:** Se le presenta al candidato una grabación oral o un vídeo, se evaluará su capacidad de asimilación y escucha por

medio de preguntas que hará el evaluador, valorando el grado de exactitud de la información.

**Otras técnicas:** También se utilizan en la evaluación de Competencias los *Test de Aptitudes, Cuestionarios de Personalidad, Valoración.*

La gestión basada en competencias da un giro más al departamento de Recursos Humanos quien para su identificación y numerosos procesos hace uso de la tecnología para simplificar, agilizar, precisar, validar y sobre todo autenticar la mayor parte de los mismos.

Como en todas las ramas RH no podía quedarse atrás , no quedándose estático , evolucionando y adaptándose a las nuevas necesidades de las organizaciones , de la sociedad misma, de sus valiosos recursos humanos , teniendo que formar parte de la sociedad de la información, formando parte de la era de las TIC's.

## **CAPÍTULO 4 “LAS NUEVAS TENDENCIAS DENTRO DE LOS RECURSOS HUMANOS”**

### ***4.1 La tecnología en los Recursos Humanos***

El uso de la tecnología ha sido de gran beneficio en innumerables aspectos se observan grandes ventajas que han facilitado el manejo y desempeño de ésta área en particular que es de vital importancia en cualquier organización y mucho más cuando aterrizamos y centramos esta investigación al ámbito educativo.

Su mejoría ha sido increíble y la calidad de su servicio se nota conforme el paso del tiempo, todo es mas practico, rápido, los tramites en definitiva son más ágiles y exactos, obviamente puede existir un rango de error pero será mínimo, y entendible ya que las maquinas no piensan solo procesan la información que se les introduce.

La disminución de errores humanos también es notoria, sobre todo al hablar de trámites que solían tardar mucho tiempo en realizarse y que debido a la captura manual de muchos datos importantes, o al cotejar los mismos con documentos originales, el archivarlos y dejarlos con libre acceso a un sin fin de personas, incrementaban su margen de error de manera alarmante, provocando errores en cosas importantes tales como calificaciones finales, certificados, títulos, documentos certificados, recibos de nomina, recibos de aguinaldos etc.

De la misma manera el proceso de selección de personal se observaba lento, tedioso, tardado y muy costoso, ya que se requerían de varios días de sesiones de reclutamiento, extenuantes entrevistas e innumerables currículos que leer, y cuando se trata de alguna vacante en una organización educativa de gran prestigio, principalmente universidades, los tramites podían demorarse más, ya que los candidatos también eran sometidos a varias pruebas.

Pero ahora gracias a la incorporación de la Tecnología es la Organizaciones educativas todos esos trámites se han simplificado y se han vuelto como se ha mencionado anteriormente más precisos. Incluso al hablar de uno de los trabajos más importantes del área de RH, que es la selección de personal.

Era de esperarse que el área de RH se viera beneficiada por el gran crecimiento tecnológico que vivimos ya que el desarrollo del mismo ha logrado alcanzar niveles sorprendentes, con alcances mas allá de los que podríamos haber imaginado años atrás. Se observa que ésta área en particular ha sufrido una optimización, automatización y agilización de sus medios empleados. (Aguilar 2009).

Dentro de RH su departamento de Reclutamiento y Selección ha experimentado un “boom” increíble, poniendo a manos del reclutador una respuesta prácticamente inmediata a las necesidades de personal de casi cualquier nivel en su organización.

Existen portales como OCC, Acción Trabajo, Bolsas de Trabajo Universitarias y Estatales y las mismas de cada empresa, las cuales mantienen un mejor y mayor equilibrio del presupuesto de RH, ayudan a optimizar tiempos y mejoran la administración de recursos y planeación en otros puntos importantes dentro del área.

Definitivamente son de gran ayuda el hecho de contar con una bolsa de trabajo dentro de las Universidades ayuda a facilitar la selección del personal, ya que muchas casas universitarias toman en cuenta que los prospectos hayan sido egresados de la misma institución.

Es increíble la gran cantidad de ofertas de empleo que se pueden encontrar con tan solo ingresar muy pocas palabras, la tecnología de estos portales es tan precisa, que filtra la información hasta brindar al usuario (ya sea el empleador o el aspirante) infinidad de opciones, desglosando requisitos, horarios, sueldos, grado de estudios, ubicación, número de vacantes, y opciones para poder contactar a la organización en cuestión.

¿Así o más sencillo? Se cree que el trabajo para el departamento de RH ha disminuido más que notoriamente al tener acceso a este tipo de portales donde ellos ingresan los requisitos de los aspirantes como se menciono anteriormente, mediante una búsqueda muy precisa, el mismo portal arroja el número de candidatos que coincidan con el perfil que la empresa busca. Ya en base a esto RH selecciona y contacta los que

considere contengan el mayor número de competencias favorables para con la organización.

Todas estas ventajas han disminuido costos y optimizado tiempos como se mencionaba anteriormente, brindando así mayor oportunidad a los expertos de RH para atender las muchas otras necesidades que su capital humano presente, logrando concentrarse y enfocarse en el más puro trabajo del mismo departamento, tratando de empalmar con los empleados, dándose la oportunidad de conocerlos más a fondo y de unir todos esos puntos que son importantes, llámense deseos de autorrealización u objetivos generales, logrando trabajar en armonía y cubriendo las necesidades de ambas partes.

Por lo tanto se puede aser que las TIC's ha favorecido en mucho el trabajo de los Recursos Humanos siendo así que todas las innovaciones informáticas están orientadas a facilitar las labores en los diferentes aspectos de la industria y esto se debe en gran medida a las empresas de consultoría informática, desarrolladores de sistemas y por supuesto a los facilitadores tecnológicos. (Aguilar 2009) Que sin ellos muchos procesos que ahora son rutinarios serian eternos y tediosos.

Es imposible no comentar que día a día son mayormente conocidas y usadas diversas herramientas como Java, Visual Basic, HTML, UML, ASP, CGI's, SQL, Oracle, sin olvidarnos de los buscadores y el tan famoso e imprescindible Messenger el cual es ahora una herramienta de trabajo, etcétera, todos ellos ya son parte de nuestro mundo y de hecho hemos

adoptado mucho de este lenguaje en nuestra vida cotidiana, tal ha sido el impacto de estas herramientas que en Estados Unidos, han adoptado y usan de manera natural a función de verbo, el nombre de uno de los buscadores más avasalladores de todos los tiempos, el cual controla alrededor del 60% de las búsquedas en Internet , “Google”. Así que es común escuchar la frase *“Google it”*

Como consecuencia de todos estos avances tecnológicos los expertos en RH no pueden correr el riesgo de volverse analfabetos, ya que la información cambia tan rápidamente y así como ahora algo es lo más innovador el día de mañana ya no lo es por lo cual deben mantenerse en constante actualización casi al mismo nivel que los expertos en informática para poder atender todas las necesidades del capital humano, en este caso sean estudiantes o personal que labore dentro de la organización.

Por otra parte la necesidad de mantenerse actualizado también y obliga a volcar la atención hacia los programas y aplicaciones propias como las baterías psicométricas automatizadas, herramientas para la Detección de Necesidades de Capacitación, administradores de tiempos y tareas, comunicación, y medios para efectuar entrevistas virtuales entre otras cosas, para complementar en muy buena medida el entorno de la administración de los recursos humanos. (Aguilar 2009)

Por lo tanto un colaborador, un asistente, un contador, un técnico o un gerente, alguien posee desde una estación de trabajo, hasta una notebook o una palm, depende de lo mismo que en el tiempo en que no lo utilizaban, la



destreza, capacidad de análisis, capacidad de decisión, y de criterio

La tecnología es una herramienta de la productividad, y no debe nublar el pensamiento de la administración, pero al final la esencia de la administración es la aplicación correcta y sensata de la tecnología (Ramírez, 2002).

Es decisión propia actualizarse, mejorar la calidad de trabajo, y saber aplicar y usar todas las herramientas que se tienen al alcance últimamente para crear un beneficio y no solo volverse adicto a ella o usarla sin un objetivo claro.

#### ***4.2 La gestión de los recursos humanos y las tecnologías de la información***

Otra gran ventaja es la facilidad que brindan las Tics para organizar horarios y turnos de empresas enormes o de las mismas casas Universitarias definitivamente muchas cosas ya son parte del pasado

El nombre de esa aplicación es GPT el cual fue desarrollado por la empresa ILOG Y sus ventajas, funcionamiento y agilidad es más que sorprendente. Éste funciona más o menos así:

- Genera lo que es llamado “cartelera de turnos” que abarca cierto periodo de tiempo.

- Después se utiliza la “creación de escenarios” tomando en cuenta los diferentes turnos, las exigencias del mismo turno en cuanto al número de personal se refiere, los convenios laborales, y las preferencias y/o disponibilidad de los empleados.

Gracias a estos nuevos instrumentos informáticos el personal puede involucrarse en la gestión de turnos, promociones y traslados en la empresa, siendo una gran ventaja, ya que así las necesidades de autorrealización del empleado estarían siendo tomadas en cuenta, favoreciendo el alcance de los objetivos y motivando al empleado a permanecer dentro de la empresa.

Después de consultar y llevar a cabo una comparación de las demandas de presencia, el personal puede introducir sus peticiones. Los responsables de RH harán las modificaciones finales y posibles tratando de encajar con las necesidades de la organización y las peticiones de los empleados.

Este sistema es muy utilizado principalmente en hospitales teniendo como objetivo mejorar el servicio a los pacientes, al tiempo que se busca crear un clima laboral lo más positivo posible, lo cual resulta algo complicado de acuerdo con Ettiene Bertrand, director general de ILOG en España, "ya que en un hospital el trabajo nunca se para y hace falta de manera permanente no sólo personal sanitario, médicos, enfermeras, radiólogos sino también colectivos de lavandería, cocina y limpieza". "Es necesario gestionar una gran complejidad, y con todo ello, lograr una permanencia continua de los empleados", prosigue.

La herramienta GPT permite además introducir incidencias inesperadas según un catálogo predeterminado; avisa de los incumplimientos de la normativa cuando se están elaborando los turnos, y ofrece a los responsables hospitalarios un amplio conjunto de informes sobre actividad del empleado, niveles de absentismo, cubrimiento de vacaciones y movimientos de la plantilla.

Como se observa el GPT es una aplicación con muchas más ventajas que desventajas y optimiza como bien lo saben hacer las Tics el tiempo del departamento de RH ayudando a su vez a contabilizar días de descanso, o fines de semana cubiertos o demás necesidades particulares de cada organización.

GPT opera desde 2004 en el Hospital La Paz de Madrid, España gestionando algo más de 4000 empleados, expandiéndose poco a poco con excelentes resultados, sus creadores ILOG siguen trabajando en su perfeccionamiento.

Este sistema es utilizado en el metro de España y resulta muy importante señalar que tan solo en 1995 se necesitaban 25 personas de tiempo completo para gestionar el rol diario, y cabe enfatizar que el número de personal era tres veces menor al actual, ahora el director de ILOG clama orgullosamente que solo se necesita de cinco personas el resto está en manos de las TIC's.

Todo esto ha generado un cambio favorable en la cultura laboral, el hecho de involucrar a los empleados en la gestión de los recursos humanos

les han quitado el rol de sufrir y acatar las normas establecidas por las organizaciones convirtiéndolos en actores principales dejando de ser sujetos pasivos.

"Los empleados se vuelven parte activa, pueden pedir cursos en la intranet, emitir su candidatura cuando hay un puesto vacante o participar en procesos de evaluación, y esto al final ayuda a retener a los trabajadores de calidad", (Sarriegui, J. 2008)

Los beneficios de estas herramientas a la hora de las promociones y evaluaciones son muy buenos también ya que se tiene al alcance una aplicación que sirve para valorar el desempeño profesional y ver en qué puesto está mejor capacitado cada empleado y poder promocionarle llegado el caso.

En ella los responsables de área introducen, previo consenso con el trabajador, los aspectos positivos observados, las mejoras pendientes, un plan de acción con objetivos y plazos, y las expectativas que el empleado declara. Recursos Humanos recopila y evalúa cada expediente sin salir del programa informático.

Entre los desarrollos futuros de estas aplicaciones, Scape destaca su utilidad para "todos los temas de retribución variable, cada vez más complejos". Se trata, señala, de algo que "aunque ahora afecta sobre todo a altos cargos, se va a ir extendiendo a otros empleados".

Resulta muy atractivo para los empleado saber que todas sus peticiones son consideradas, analizadas y no son botadas como antes lo

eran o puestas en sala de espera. Es un factor muy alto de motivación el hecho de que los empleados tengan acceso a las vacantes de su propia institución para poder aplicar a ellas en cualquier momento, sin tener que esperar a ser seleccionada para ello.

¿Recibir un ascenso sin haberlo pedido? Más que atractivo y todo esto es y seguirá siendo posible gracias a la incorporación de las TIC's en grandes instituciones, ya que así se podrá llevar y dar un seguimiento más preciso a nuestro desempeño.

#### ***4.3 Del recurso humano al marketing interno***

Éste proceso puede ser una consecuencia de la crisis que enfrenta nuestro país y la dificultad que ha enfrentado para recuperarse de ella, lo cual ha llevado a disminuir costos a si mismo se puede decir que toda crisis es sinónimo de oportunidad, siendo la sociedad misma la que crea sus propias defensas para superarla.

Por ende al hablar de una crisis de competitividad en una organización. Esta misma sigue los mismos paradigmas estipulados por la sociedad, la implementación de la tecnología, restricciones financieras, altos costos, disminución de matrícula, estos factores pueden ser señalados como focos rojos de una crisis que se avecina.

Según las teorías más modernas de sobre recursos humanos dicen que todos los integrantes de una empresa son importantes y que son

capaces de superar cualquier crisis que se presente, pero no es lo mismo proponerse hacerlo a mantener una organización a flote con el riesgo inminente de hundirse. En el mundo de las organizaciones y sobre todo en las Instituciones Educativas no es importante y relevante subsistir sino prevalecer y llenarse de prestigio.

Aquí es exactamente donde los Recursos humanos tal cual se conocen se van uniendo a lo que ahora se conoce como Marketing Interno, Es más que sabido que RH nació de las ciencias psicosociales con el fin de que el personal beneficiara a la Instituciones con su desempeño.

Este proceso se remonta a los años 50 donde el crecimiento de las organizaciones era muy limitado y donde Rh se enfocó en que el personal respondiera a las necesidades de la misma, cubriendo el mercado pero sin permitirles desarrollar su creatividad, evaluando el desempeño y gratificando esfuerzos individuales y marcando desaciertos, contando con capacitación muy mínima, y estableciendo una estructura salarial y rígida. Esto orillaba a contar con líderes poco efectivos y anulando prácticamente el trabajo en equipo.

Ahora el mercado ha cambiado, los requisitos de competitividad son parte del hoy y es importante ser competitivo para seguir vivo en el mercado. Entonces

¿Sirven realmente aquellas técnicas de gestión para hacer que el personal se tome para sí la responsabilidad de ser copartícipe de la suerte de la empresa en su mercado? (López, C, 2009).

Obviamente no y eso se ha visto a lo largo de este trabajo y el breve análisis hecho a la evolución de los Recursos Humanos, siendo estos los que tuvieron que buscar otras alternativas creativas de gestión, que permitiera que el personal fuera parte activa que las empresas para mejorar su actual nivel de competitividad y alcanzar todas las metas fijadas para poder alcanzar el éxito deseado. Y en esta búsqueda, el Marketing mucho tiene para aportar.

Uno de los aportes objetivo que se le debe reconocer al Marketing, es nada más ni nada menos que haber "descubierto" el valor del cliente para la vida de toda empresa. Esto significa que trajo a las empresas la "nueva" noticia que los clientes en tanto seres humanos tienen necesidades, deseos y expectativas, y que en los últimos años, estos han descubierto el inmenso poder que representan en la suerte de aquellas en sus mercados. Estamos viendo en general en la última década, una liberación mayor del individuo-cliente, digamos una mayor movilidad; éste espera más por el producto o servicio que compra y si no lo encuentra, cambia rápidamente de proveedor. (López, C, 2009).

Que importante es eso y por increíble que parezca Marketing agrego un toque de humanismo a las organizaciones ya fueran grandes empresas como instituciones educativas por extraño que parezca, recalco que todos los clientes son personas con opciones y capacidad de decisión y si sus necesidades no son cubiertas satisfactoriamente simplemente buscan una

mejor opción. Y en esta actualidad no es difícil de encontrar un amplio mercado con una gama infinita de posibilidades.

Claro que el Marketing no llegó por azar a éste hallazgo, sino que lo hizo a través del recurso de la investigación que le ha permitido conocer con fundamento científico los estilos de comportamiento del individuo - cliente, antes, durante y después de una compra. Todos estos procesos se han visto favorecidos obviamente por el uso de TIC's que sin duda ha transformado el mundo del marketing de una manera muy favorable.

Marketing logro lo que hasta ahora no había logrado el área de Recursos Humanos: indagar en el componente humano reconociendo por un lado la importancia en la vida de la organización y por otro, que como tal, es poseedor de necesidades, deseos y expectativas dinámicas que inducen el comportamiento individual y grupal.

Siendo así que cuando los grandes emporios y las casas Universitarias más prestigiosas se percataron del valor real de sus clientes, observaron que la mayor parte de sus procesos y de su estructura estaba basada en satisfacer sus necesidades propias y no la de sus clientes ni su personal que son lo más importante de la misma. Sin ellos se dedicarían a subsistir y no a expandirse con reconocimiento.

Se llego a la conclusión que para poder satisfacer y escalar esa pirámide de objetivos a alcanzar, lo primero era lograr que el personal que se dedicaba a tender y brindar servicios fuera realmente feliz y se



encontrará satisfecho con su desempeño, para así poder mantener a las personas externas llámense clientes o estudiantes más que satisfechos. Caminado de esta manera a la tan ansiada competitividad.

Es innegable que la forma en que el individuo organiza sus necesidades conscientes e inconscientes, sus necesidades sociales y sus necesidades fisiológicas, determina su comportamiento frente a determinadas situaciones. La manera personal de estructurar las necesidades individuales viene condicionada por la acción mutua de las características psíquicas, físicas y por el ambiente cultural en el que se interactúa. (López, C, 2009).

Se entiende que el trabajo del área de Marketing ya no se limita solamente a indagar sobre lo externo, sino que ahora se centra primero en la parte interna, logrando mejorar la calidad del ambiente laboral y explotando su competitividad.

Se puede observar como una cosa conlleva a otra, la administración, la tecnología, los recursos humanos y el marketing, todos ellos unidos con el fin de mejorar servicios, vidas, tiempos y sobre todo todos ellos siendo sobrevivientes de los constantes cambios de nuestros tiempos.

¿Quién podría refutar la idea de que en un futuro RH y Marketing se fusionen? No suena tan descabellado a estas alturas, ya que todas estas áreas han sufrido modificaciones y han evolucionado, considerando los

importantes cambios de las generaciones actuales, la adaptación marcará la pauta de los que deseen seguir dentro de esta sociedad de la Información, y que deseen ser exitosos y capaces de cubrir sus propias necesidades.

Tal como los pilares más importantes de las organizaciones lo han hecho, implementando tecnología y caminado hacia la competitividad, RH y Marketing trabajan juntos para el beneficio de la sociedad que existe, vive y depende de una gran organización.

## **CONCLUSIONES**

Las TIC's están dentro de la sociedad de la información, su uso es necesario e indispensable para cualquier organización sin importar el tamaño de la misma.

A lo largo de éste trabajo se pudo observar los beneficios de las mismas en una sola área de lo inmensa que es el área administrativa, se nombraron los beneficios, ventajas, algunas desventajas pero lo más importante la facilidad de realizar varias cosas a la vez, sin dejar de ser precisas y de calidad.

Es muy importante resaltar que si solo se enfoco en una pequeña rama de la administración, que es realidad lo que las TIC's han hecho en todos los ámbitos y lugares a donde les ha sido posible acceder.

Realmente las ventajas de las mismas podrían considerarse mayores a las expectativas que se tuvieron al principio de su incursión, son herramientas de suma importancia y necesidad en todos los lugares, incluso en todos los estratos sociales.

Porque aun para las personas más marginadas que cuentan con el privilegio de acceder a la educación, se han visto inmersas en ésta nueva tendencia. Y aunque el uso que les den a las mismas sea limitado o muy básico, ya es parte de ellos también.

Así que solo queda seguir atentos y pendientes a las nuevas mejoras de las mismas, sin importar el ámbito donde se desarrolle, las TIC's seguirán avanzando, mejorando, simplificando, creando, innovando y facilitando el trabajo de todos los millones de personas que habitan el mundo.

Y sin lugar a dudas poco a poco, más personas se irán sumergiendo en ellas, aceptándolas y adoptándolas como parte de la vida cotidiana.

Sin lugar a dudas las TIC's han cambiado y marcado a las últimas generaciones, revolucionando ideas, metodologías y regímenes estrictos, que no han visto otra solución más que adaptarse y abrirse al cambio.

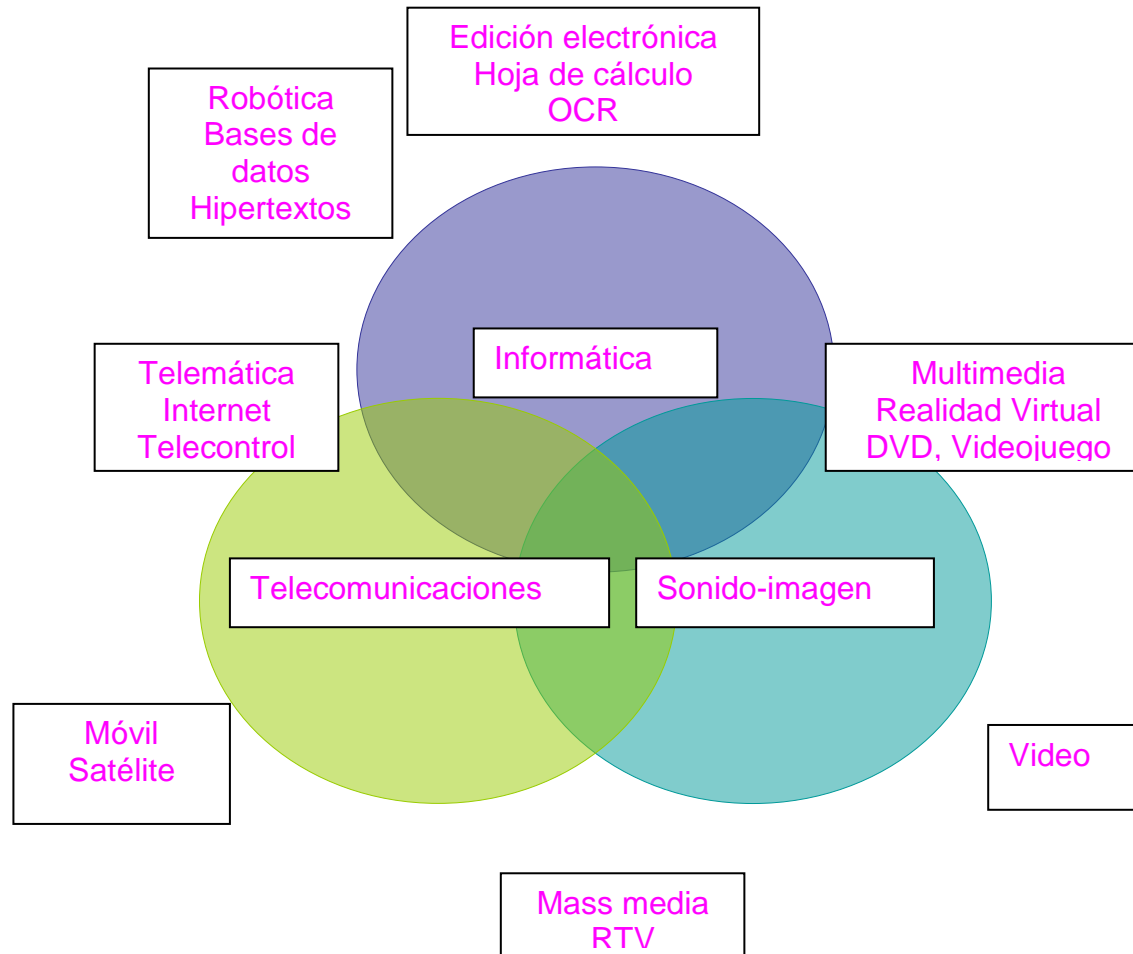
## REFERENCIAS

- 1.- Cabero, J. La influencia de las Tics en los entornos de Información (Versión Electrónica) *Comunicación y Pedagogía* no.175 (48-54).
- 2.- Chiavenato,(2000) I. Séptima Edición *Introducción a la Teoría General de la Administración* p.p 1-7
- 3.-López, E. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, su impacto en la Educación.*En Especialidad en Tecnología Educativa.*
- 4.- Manzanilla, J. (1998) Empresa y Administración. En *Diplomado en Administración 31 Marzo al 1 de Abridle 1998* ITEMS Campus Ciudad de México (Págs. 8-9) México, DF.
- 5.-Munch, G.L. (2005) *Fundamentos de Administración* México Trillas.
- 6.- Olallo Rubio (Productor) 2004 ¿Y tú cuanto cuestas? [Documental]
- 7.- Pereira, J. (2000) El equilibrio exacto entre la tecnología y los recursos humanos [Lecturas] Foro Agora
- 8.-Ramírez, M. (2002, Mayo) La tecnología, la administración y los recursos humanos *Recursos Humanos* 11
- 9.- Rojas, E. 1998. *El Hombre Light una vida sin valores* México, Planeta
- 10.-Ruiz, B. (1999) Ciclo de Recursos Humanos. En *Diplomado de Factor Humano* ITEMS Campus Ciudad de México (págs32-33) México, DF.
- 11.-Segovia, Mikel.(1999) *Recursos Humanos, la Moda de los 90.* Su Dinero,170

## ELECTRÓNICAS

- 1.- Aguilar, J. *La tecnología en Recursos Humanos* Recuperado Junio 1, 2009 de <http://www.esmas.com/negocios/bolsadetrabajo/303349.html>
- 2.- Gallego, M. (s.f) *Gestión humana basada en competencias arrear* Recuperado Mayo 28, 2009 de <http://www.arearh.com/rrhh/Teoriadecompetencias.htm>
- 3.- Gutman, N *El Hombre de los Recursos Humanos Área RH* Recuperado Mayo 22, 2009 de <http://www.arearh.com/rrhh/hombre-rrhh.html>
- 4.- López, C. *Del recurso Humano al Marketing Interno* Recuperado Junio 4, 2009 de [http://www.arearh.com/rrhh/rh\\_marketing.htm](http://www.arearh.com/rrhh/rh_marketing.htm)
- 5.- Pere Marquès, G (2000) *Las grandes aportaciones de las Tics. Las Tics y sus aportaciones a la Sociedad* Recuperado Mayo 27, 2009 de <http://www.peremarques.net>.
- 6.- Sarriegui, J. (2008) *La informática casa al máximo los turnos y horarios con el cumplimiento de convenios y las peticiones de empleados* Recuperado Junio 3, 2009 de [www.elpais.com](http://www.elpais.com)
- 7.- Wikipedia, NTICs (2009) *Definición* Recuperado 22 de Mayo, 2009, <http://es.wikipedia.org>
- 8.- Wikipedia, Recursos Humanos (2009) *Definición* Recuperado 20 de Mayo, 2009, [http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos\\_humanos](http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos)

## ANEXOS



2.-

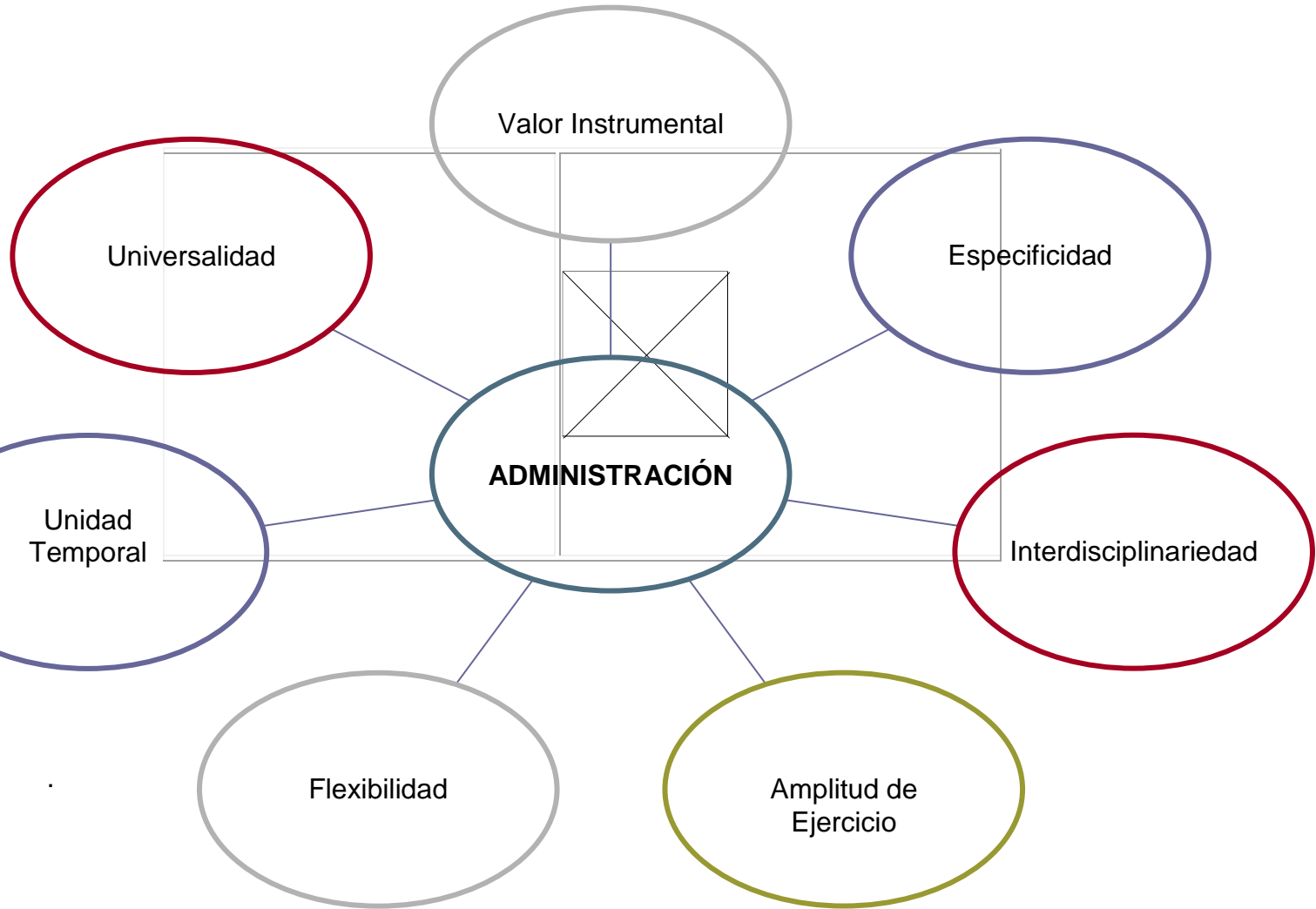
Medio	Ábaco	Pascalina	Máquina analítica	Maquina de Hollerith	Mark I, II, III y IV.	ENIAC
Años de utilización	300 A.C al c. 500 D.C.	1623 – 1662 y entre 1646 - 1716	1823	1880	1944	1947
Lugar de utilización	Grecia y Roma	Francia Y Alemania	Gran Bretaña	Estados Unidos	Estados Unidos	
Características de su utilización	Es un dispositivo de sencilla utilización, que solo consiste de cuentas ensartadas en varillas colocadas en un marco rectangular, las cuales se separan de acuerdo a la operación que se realice.	Los datos se representaban mediante las posiciones de los engranajes, y los datos se introducían manualmente estableciendo dichas posiciones finales de las ruedas	Incluye una memoria que puede almacenar hasta 1000 números de hasta 50 dígitos cada uno. Las operaciones a ejecutar por la unidad aritmética son almacenados en una <i>tarjeta perforadora</i>	La utilización de tarjetas en las que se perforarían los datos, según un formato preestablecido. una vez perforadas las tarjetas , serian tabuladas y clasificadas por maquinas especiales	Tomaba seis segundos para efectuar una multiplicación y doce para una división. Computadora basada en rieles (tenía aprox. 3000), con 800 kilómetros de cable, con dimensiones de 17 metros de largo, 3 metros de alto y 1 de profundidad	Funcionaba con tubos al vacío, llego a ser 1500 veces mas potente que la Mark I, podía efectuar 5000 sumas o 500 multiplicaciones en un segundo y permitía el uso de aplicaciones científicas en astronomía , meteorología. Lego a utilizar un sistema de numeración de base dos (Binario)
Principales exponentes	Griegos, Romanos, Chinos ,Japoneses y Rusos.	Blaise Pascal y Gottfried Wilhelm von Leibniz	Charles Babbage,	Herman Hollerith,	<i>Howard H. Aiken</i>	John Mauchly y John Eckert Von Neumann



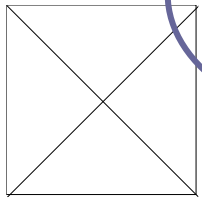
Medio	ARPANET	MILNET	NSFNET	INTERNET	World Wide Web (www)	Navegador "Mosaic"
Años de utilización	1969	En los años 70's	En los años 70's	1985	1990	1993
Lugar de utilización	Estados Unidos	Estados Unidos	Estados Unidos	Estados Unidos		
Características de su utilización	<p>Se crea una red exclusivamente militar, con el objetivo de que, se pudiera tener acceso a la información militar desde cualquier punto del país.</p> <p>La red contaba con 4 ordenadores distribuidos entre distintas universidades del país. Dos años después, ya contaba con unos 40 ordenadores conectados</p>	Una red creada de ARPANET con fines únicamente militares	Esta red absorbe lo que era ARPANET y crea así una red con fines científicos y académicos	La unión de nuevas redes con NSFNET crea lo que se conoce ahora como INTERNET logrando colocar un nuevo termino denominado "ciberespacio" Su desarrollo fue tal que hacia el año 1990 ya contaba con alrededor de 100.000 servidores.	Es un sistema de almacenamiento y recuperación de datos con el uso de hipervínculos. La nueva formula permitía vincular información en forma lógica y a través de las redes. El contenido se programaba en un lenguaje de hipertexto con "etiquetas" que asignaban una función a cada parte del contenido. Luego, un programa de	La interfaz gráfica iba más allá de lo previsto y la facilidad con la que podía manejarse el programa abría la red a los legos. Poco después Andreesen encabezó la creación del programa Netscape.

					computación, un intérprete, eran capaz de leer esas etiquetas para desplegar la información. Ese intérprete sería conocido como "navegador" o "browser".	
Principales exponentes	Estados Unidos	Estados Unidos	National Science Fundation	William Gibson	Centro Europeo de Investigaciones Nucleares (CERN), Tim Berners Lee, Ted Nelson y Robert Caillau	Marc Andreessen

3.-

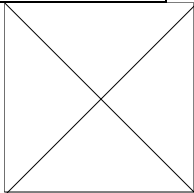


4.



5

<ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> Planear necesidades de recursos humanos.</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Fuentes Internas.</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Bolsa de Trabajo.</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Establecimiento de política.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Reclutamiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> Entrevista.</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Prueba práctica.</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Estudio psicológico.</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Estudio socioeconómico.</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Investigación laboral.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Selección</b></p> <p>Proceso en el cual se analizan las aptitudes de los candidatos de acuerdo a las características demandadas por el puesto.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Contratación</b></p> <p>Asignar al trabajador la posición que ocupará y las condiciones laborales</p>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--



6.