



LA APLICACIÓN DE LA PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU IMPACTO EN LAS EMPRESAS MUEBLERAS

Minaksi Elidé Durán Padilla^a, Francisco Cervantes García, Adriana Guzmán Castañeda, Maricela Mendoza Rangel, Alejandra Castañeda Núñez, Luz Elena Pérez Meza, María Alicia Cervantes Avalos, María del Carmen Ruiz Núñez,

^aCentro Universitario de la Ciénega, Universidad de Guadalajara, minaksi_elide@hotmail.com, laam.cervantes@gmail.com, agc.cursos@gmail.com, mmmaricela@hotmail.com, aleja.suky@gmail.com, le1271@hotmail.com, ali.cavalos@hotmail.com, carmenru2006@yahoo.com.mx

RESUMEN

La planeación de recursos humanos es un proceso que consiste en identificar carencias y exceso de personal dentro de las compañías, la cual comenzó a tener relevancia a partir de su utilización para el establecimiento de objetivos y metas de las organizaciones. Su implementación en las grandes empresas ha contribuido al diseño de planes y estrategias que fortalecen la estabilidad de las mismas, mejorando el control de la información para la toma de decisiones, preparando al empresario para enfrentarse a cambios del mercado laboral conociendo los elementos básicos que requiere para alcanzar el éxito.

El presente trabajo tiene como finalidad mostrar cómo la implementación de los métodos de planeación basados en la experiencia y tendencias, aplicados en las empresas muebleras de Ocotlán, Jalisco, contribuyó a mejorar el sentido de pertenencia de los empleados disminuyendo el índice de rotación y ausentismo de los mismos, economizando en la contratación de nuevos empleados y capacitando al personal para que desempeñe otras funciones dentro de la empresa proporcionando igualdad de oportunidades de crecimiento de los trabajadores, mejorando el ambiente organizacional, perfeccionando las operaciones y entregas de pedidos de mercancía e identificando competencias básicas de la empresa y sus colaboradores.

1. INTRODUCCIÓN

Para que una organización pueda ser funcional y logre sus objetivos estratégicos, es necesario que pueda adaptarse a cambios a nivel político, económico, social, tecnológico, organizacional y de la fuerza de trabajo, contando con las herramientas necesarias y personal capacitado para hacerle frente a los factores que pueden influir directa e indirectamente en las proyecciones de demanda de capital humano. Por lo que es necesario llevar un control que ayude a gerentes y ejecutivos a tomar decisiones de manera efectiva y oportuna para anticiparse a los mismos. Se tiene la creencia que su implementación en pequeñas y medianas empresas, no es imprescindible, debido a los costos que puede generar y que la mayoría de empresas no cuenta con un departamento exclusivo que genere dicha información, sin embargo, con el presente trabajo demostraremos que su utilización puede coadyuvar a que las empresas muebleras de Ocotlán, Jalisco, sin importar su tamaño, pueden fortalecer sus operaciones y disminuir costos de rotación de personal.

2. TEORÍA



Se entiende por planeación de recursos humanos al proceso de estimar la demanda futura del personal basándose en métodos que facilitan la obtención de información para realizar dichas proyecciones. Las ventajas de su implementación en las empresas son:



Por lo que es indispensable llevar un estudio de causas de la demanda de personal, que contribuya a determinar indicadores guías para la elaboración de planes de acción y análisis de nuevos factores que cambien prácticas del pasado para el logro de los objetivos y metas organizacionales, además del diseño de planes y estrategias que el empresario debe implementar a futuro para el crecimiento y penetración en el mercado, preparación y lanzamiento de productos y servicios. Una vez que se focalizan los elementos clave, se procede a realizar aproximaciones por medio de la implementación de los métodos de planeación planteados por Werther y Davis (2008) que se definen a continuación:

- a) Técnicas basadas en la experiencia
 1. Decisiones a cargo de expertos en el área: cuando un grupo de personas, jefes de línea, en base a sus conocimientos y experiencia en el departamento y puesto pueden tomar decisiones de contratación.
 2. Muestreo: aplicación de un cuestionario para sondear opiniones acerca de las necesidades en los distintos departamentos.
 3. Técnica de grupo nominal: se aplica a gerentes un tema en particular, las respuestas al tema se clasifican, numeran y se eligen las cuatro más importantes.
 4. Técnica Delfos: aplicación de un sondeo de opiniones y estimados a gerentes, donde se analiza la información de la organización y recursos humanos actúa como intermediario hasta que puedan concordar en factores concretos.

- b) Técnicas basadas en tendencias
 1. Extrapolación: se extienden las tasas de cambio del pasado a fases futuras.
 2. Indexación: se estiman necesidades futuras mediante la comparación de niveles de empleo, número de trabajadores en departamentos de producción y ventas.
 3. Análisis estadísticos: análisis de series temporales, ratios de personal y productividad, análisis de regresión.

- c) Otros métodos
 1. Análisis y planeación de presupuestos
 2. Análisis de nuevas operaciones
 3. Modelos de computadora



Una vez que se eligen los mecanismos para proyectar la demanda futura de personal, se debe analizar con qué personal se deben cubrir las vacantes analizando la oferta interna y externa, revisando organigramas, perfiles de puesto, inventarios de habilidades, resúmenes de reemplazo y gráficas de reemplazo, evaluaciones de desempeño, gráficas de flujo de personal, análisis de Markov, bases de datos, etc.

En seguida se procede a la aplicación de auditorías de capital humano, que consiste en resumir en un inventario las competencias de cada empleado.

Generalmente los métodos de planeación de personal se utilizan en las grandes compañías por que los resultados pueden identificarse más fácilmente a largo plazo y los planes de carrera se desarrollan sólo con personal administrativo por que no presentan tanta rotación y además puede existir el empoderamiento. El empoderamiento, consiste en responsabilizar a la persona sobre sus labores, otorgándole libertad de tomar decisiones, convirtiéndolo en autosuficiente. Las empresas que no logran desarrollarlo en sus empleados y trabajadores, tienden a tener problemas administrativos, apatía del personal, baja producción, disminución de ventas, ausencia de calidad y grandes índices de rotación y absentismo.

Según Chiavenato (2007), la rotación de personal se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, de igual manera, el absentismo es una expresión empleada para designar las faltas o ausencias de los empleados en el trabajo. El cálculo y entendimiento de este tipo de problemáticas, permitirá la aplicación de acciones correctivas dentro de la empresa que maximicen el desarrollo de los empleados y su capacidad para beneficio de la empresa.

3. PARTE EXPERIMENTAL

La parte experimental se basará en una técnica de investigación cualitativa, ya que se pretende profundizar en la información obtenida por parte de los entrevistados para poder llegar a conclusiones de relevancia que permitan diagnosticar cuál es la posición de las empresas muebleras hacia los beneficios obtenidos ante la planeación de recursos humanos.

Se aplicaron entrevistas a cinco empresas muebleras, instaladas en la ciudad de Ocotlán, durante el marco de la Expo Ocotlán Mueblera Febrero 2015, organizada por la Asociación de Fabricantes Muebleros de Ocotlán, eligiendo dos mueblerías pequeñas, dos mueblerías medianas y una mueblería grande. Las entrevistas se desarrollaron bajo la técnica de escalonamiento, yendo de lo general a lo específico, concentrando la mayor parte de la herramienta en las actividades de planeación de recursos humanos realizadas por las mueblerías y el uso de la información generada a partir de esta actividad para la toma de decisiones relacionada con el personal.

Algunos de los temas abordados durante la parte experimental de la presente investigación fueron: la relevancia de las actividades propias de un departamento de Recursos Humanos en la empresa, la forma en la que controlan la rotación de su personal, causas de la misma, si conocían algún método que facilitara el cálculo de necesidades de personal y si lo estaban aplicando, efectos del absentismo en la organización, si cuentan con un programa de desarrollo para su personal y de qué forma logran el empoderamiento en sus trabajadores.

Se determinó que sólo las medianas y grandes empresas muebleras llevan cierto control administrativo, ya que algunas si integran el departamento de Recursos Humanos en su



organigrama, sin embargo, el responsable del departamento no tiene la especialización en temas de cálculos y control de absentismo, productividad y manejo de personal. Aunque los supervisores de área son los que conocen a profundidad las necesidades de los trabajadores, no se cuenta con un documento formal para controlar los problemas que originan la falta de compromiso del personal. Los datos de rotación de capital humano no son constantes, debido a que ese tipo de empresas se manejan con variaciones cíclicas de ventas y producción, por lo que las admisiones y desvinculaciones pueden variar dependiendo el periodo y presupuestos de la organización. En cambio el absentismo, implica repercusiones constantes, ya que el personal no se encuentra identificado con la cultura de la empresa y carece de motivación e iniciativa para desarrollar su labor. El “descansar” a los empleados en temporada baja, contribuye a que no desarrolle lealtad ni reconocimiento hacia la empresa por parte de sus trabajadores, ya que sus labores son intermitentes y, en muchas ocasiones, sólo se les requiere en ciertos periodos. Los errores de producción se vuelven constantes y los accidentes aumentan. No cuentan con programas de desarrollo de personal, ni de empoderamiento, implicando que no exista un responsable directo que lidere al equipo y promueva el desarrollo de una cultura organizacional que fortalezca a la empresa.

4. CONCLUSIONES

Es necesario realizar una auditoría de personal que resuma las competencias administrativas para los trabajadores de confianza y competencias funcionales para operativos identificando los valores con los que cuentan la organización. Se deben determinar áreas específicas donde puedan desarrollarse y establecer programas para la integración de los trabajadores. Aplicar evaluaciones de desempeño a todos los niveles, para determinar algunos indicadores guía que sirvan de apoyo en la planeación. Elaborar cálculos de índice de rotación de personal y de absentismo con su respectiva gráfica, que permitan a los empleados conocer la situación actual de la empresa. Se recomienda mostrar dichos reportes en juntas mensuales y bimestrales tanto al nivel administrativo como operativo para motivarlos. Establecer programas de crecimiento en la empresa, ya sea de promociones o incremento salarial. Desarrollar gráficas de flujo de personal y proyecciones de tendencias, que permitan incrementar la productividad y ventas.

BIBLIOGRAFÍA

1. Werther, William, et al. (2008). Planeación del capital humano. *Administración de los recursos humanos: “El capital humano de las empresas”*. 6ta. ed., México: Ed. Mc Graw Hill, pp. 121-149.
2. Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: “El capital humano de las organizaciones”*. 8va. ed., México: Ed. Mc Graw Hill.