

# CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

Ricardo Corrales Melgarejo<sup>∞</sup>

“Cuando los miembros de un grupo tratan de trabajar juntos para lograr fines específicos se producen complejidades de dirección, coordinación, integración, control y comunicación. Administración es el concepto que abarca todas éstas preguntas” Dalton E. McFarlan.<sup>1</sup>

## I. Visión de la Administración de Empresas

La idea que tengamos de *administración* es fundamental para definir la noción conceptual de *administración de personal*. Esto, que parece tan obvio resulta complejo dada las numerosas definiciones que cada escuela propone.

Entonces, comencemos desde su raíz etimológica para despejar el tema. Al respecto, citamos al profesor argentino José Roberto Dromi, a saber: “Etimológicamente el vocablo *administración* proviene de los términos latinos *administratio* y *administrare*, de *ad* (*a*) y *ministrare* (*servir*), siendo su significado literal *servir a*, lo que traduce la idea de acción o actividad. También se dice que, *administrare* resulta por contracción de *ad manus trahere*, integrada por el prefijo *ad*, el sustantivo *manus* y el verbo *trahere*, y que alude a la idea de dirección, manejo o gestión hacia un fin. En alemán por el contrario, el sustantivo *verwaltung* (administración) deriva del verbo *walten* (reinar, imperar), que hace referencia a una idea de poder”<sup>2</sup>, y lo que modernamente se propone como “gobierno de las personas” en la empresa o institución.

Este término posee dos acepciones, en sentido objetivo: es la actividad de la persona o un grupo de ellas, dirigidas para concretar un fin; y, en sentido subjetivo: es un aparato u órgano al que se le atribuye la función de administrar.

En resumen, se considera a la administración como la organización de la actividad humana en dirección al logro de resultados u objetivos, y podemos decir, con el profesor español Ramón de Lucas Ortueta, que es: “...el propósito de prevenir resultados y de controlar la coincidencia entre nuestras previsiones de los hechos que a diario se suceden”<sup>3</sup>

---

<sup>∞</sup> Juez Superior de la Corte de Junín, en cuyo blog personal publica parte de sus sentencias, exposiciones y artículos, en la dirección electrónica siguiente: <<http://ricardocorralesmelgarejo.blogspot.com/>>

<sup>1</sup> Dalton E. McFarland: *Administración de Personal. Teoría y Práctica*. Fondo de Cultura Económica, México, 1989, Pág. 15.

<sup>2</sup> José Roberto Dormí: *Instituciones de Derecho Administrativo*, Astrea, Buenos Aires, 1983, Pág.157.

<sup>3</sup> Ramón De Lucas Ortueta: *Manual de Personal, Técnicas de dirección de Personal*. Index, Madrid 1981, Pág.9.

De allí que la administración de empresas sea la ciencia, la técnica y el arte de dirigir y organizar (gobernar) a las personas y sus aportes de capital, materiales y trabajo, a fin de producir bienes o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes (consumidores o usuarios), cuyo radio de acción organizativo y directivo alcanza incluso a los proveedores, entorno social y ecológico. Por lo demás, toda empresa busca la alianza estratégica en los negocios con otras empresas para agregar valor al producto o servicios que ofrece en el mercado.

Más aún, ahora, la empresa privada en asociación con la entidad pública, puede adjudicarse en concesión la ejecución y explotación de determinadas obras de infraestructura y prestación de servicios, según regulación de la Ley Marco de Asociaciones Público y Privadas – D. Leg. 1012, reglamentado por el D.S. 146-2008-EF.

Entonces, mediante este enfoque conceptual administrativo, se destaca que los bienes (capital, trabajo, materiales, etc.) provienen de las personas.

Por ende, la persona humana y su organización para un fin productivo determinado, es la idea central al definir la administración de empresas, y por lo mismo nos referimos a un centro de relaciones humanas, cuya complejidad implica que no basta la filosofía, la ciencia o la técnica, es necesario inclusive el arte, para su gobierno.

De este modo, superamos el viejo dilema de considerar a los recursos humanos a la par con los recursos materiales o económicos, y que en la actualidad aún persiste, expresado en el organigrama de no pocas empresas, donde el Gerente de Administración y Finanzas, “Administra”, los recursos humanos, materiales y financieros, como si las cosas o el dinero pudieran recibir o cumplir ordenes como los humanos.

Por otro lado, incluimos en el concepto a los proveedores, socios estratégicos, clientes y comunidad, en el área de influencia de la organización empresarial con responsabilidad social, y no la constreñimos al concepto clásico de constituir una sumatoria de capital, trabajo y recursos naturales, ya que este nuevo tipo de organización, entrelazada con muchas otras a través de diversas modalidades de alianzas empresariales e integración de la sociedad de consumidores, alrededor de el grupo empresarial que satisface sus necesidades (Consortios, contratos de asociación en participación *joint venture*, *subcontratación*, *outsourcing*, sistemas de organización de los clientes, por ejemplo tarjetas de crédito para los consumidores, sistema de integración en línea vía Internet, de proveedores y consumidores, etc.), será el germen de ordenamiento social del futuro: la sociedad en redes.

## **II. La Administración de Personal: Propuesta Conceptual.**

En este orden de ideas, nuestro concepto de Administración de Personal de modo resumido es la **especialidad que tiene por objeto administrar la cultura laboral con responsabilidad social.**

Esta noción conceptual de modo desarrollado, la definimos así: La Administración de Personal como sub especialidad de la Administración de Empresa, se reconoce como un área interdisciplinaria, y que tiene como objeto de estudio y de acción la administración de las personas vinculadas directa o indirectamente a una empresa o conjunto de empresas, a partir de la búsqueda de una coherencia cultural mínima en su dimensión laboral e impacto social y ecológico, respecto a ciertos principios, valores y normas en el comportamiento personal y técnico de los colaboradores.

Entonces, la unidad de pensamiento entre los trabajadores que conforman el grupo de dirección y el personal en general, en directa relación al cliente (consumidos o usuario final) sin olvidar su entorno social, será la guía de acción en las tres esferas siguientes:

- La primera corresponde a una educación o contribuciones al modo de pensar y actuar de los jefes de empresa, en todos sus niveles y categorías; desde el Presidente hasta el más modesto jefe de equipo o supervisor, aclarando y reforzando sus conceptos, valores y principios sobre el ejercicio de sus poderes de **dirección** (facultades de normar reglamentariamente las labores, dictar las ordenes para la ejecución de las mismas, y sancionar disciplinariamente al infractor), y **organización** (selección, asignación, evaluación, promoción, motivación, asistencia, reconversión laboral, y contratación de proveedores).
- En la segunda esfera, se busca formar, reformar o reforzar, en suma, elevar la calidad de la moral de productores del personal que recibe ordenes, en todos los niveles, y su adecuación plena a la concepción de cultura empresarial que tienen sus dirigentes, no solo en su aspecto ético o ideológico (conceptos, normas, valores y principios), sino también en los concerniente a su aporte y comportamiento personal en la creación de la riqueza y, fundamentalmente, recogiendo información de la técnicas y propuestas que de ellos surja para mejorar el proceso productivo, la calidad del producto o de la prestación del servicio.
- En la tercera esfera, se trata de organizar el trabajo y los capitales para también dar respuesta satisfactoria, como empresa socialmente responsable, a lo siguiente:
  - a. Tener un comportamiento que vaya más allá del cumplimiento de los mínimos reglamentarios, esto es, la voluntad y compromiso social de invertir en el desarrollo de su capital humano y en la sociedad en la que interactúa.

- b. Ha de respetarse con esmero el medio ambiente y contribuir al desarrollo de la ecología humana<sup>4</sup> de la comunidad en la que se sitúa la empresa.
- c. Ha de integrarse en la comunidad de la que forma parte, respondiendo con la sensibilidad adecuada y las acciones sociales oportunas a las necesidades de desarrollo de la ecología humana, y estando en equilibrio sus intereses con los de la sociedad.

### III. Criterios conceptuales

A continuación citamos algunos conceptos sobre administración de personal indicando las razones por las que disentimos de los mismos, a saber:

El profesor mexicano Fernando Arias Galicia, define a la administración de los recursos humanos así: “Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización y del país en general”<sup>5</sup>

Esta visión “procesalista” del tema, le otorga vida propia al “proceso administrativo”, donde la persona es el insumo y el resultado es un mejor trabajador. Consideramos que no bastan los mecanismos externos para acrecentar el esfuerzo personal, entre otros valores. Es necesario y decisivo considerar los resortes internos culturales, en la concepción ideológica del trabajador, pues sin ellos haríamos del centro de trabajo una suerte de concurso por el premio o el temor al castigo, y no sería la mejora continua en el trabajo el resultado de una convicción moral personal, a partir de una identificación interna personal con la cultura institucional, y el compromiso de su aporte personal y colectivo al progreso del país. Esto es centrar la atención

---

<sup>4</sup> Encíclica Centesimus Annus 38. Además de la destrucción irracional del ambiente natural hay que recordar aquí la más grave aún del *ambiente humano*, al que, sin embargo, se está lejos de prestar la necesaria atención. Mientras nos preocupamos justamente, aunque mucho menos de lo necesario, de preservar los «habitat» naturales de las diversas especies animales..., nos esforzamos muy poco por *salvaguardar las condiciones morales de una auténtica «ecología humana»*. No sólo la tierra ha sido dada por Dios al hombre, el cual debe usarla respetando la intención originaria de que es un bien, según la cual le ha sido dada; incluso el hombre es para sí mismo un don de Dios y, por tanto, debe respetar la estructura natural y moral de la que ha sido dotado. Hay que mencionar en este contexto los graves problemas de la moderna urbanización, la necesidad de un urbanismo preocupado por la vida de las personas, así como la debida atención a una «**ecología social**» del trabajo. El hombre recibe de Dios su dignidad esencial y con ella la capacidad de trascender todo ordenamiento de la sociedad hacia la verdad y el bien. Sin embargo, está condicionado por la estructura social en que vive, por la educación recibida y por el ambiente. Estos elementos pueden facilitar u obstaculizar su vivir según la verdad. Las decisiones, gracias a las cuales se constituye un ambiente humano, pueden crear estructuras concretas de pecado, impidiendo la plena realización de quienes son oprimidos de diversas maneras por las mismas. Demoler tales estructuras y sustituirlas con formas más auténticas de convivencia es un cometido que exige valentía y paciencia

<sup>5</sup> Fernando Arias Galicia: Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas, México 1978.

en lo más profundo del ser, la motivación trascendente (valor espiritual), sin descuidar, por cierto, la motivación intrínseca (valor intelectual o profesional), y la motivación extrínseca (valor material: remuneración-condiciones de trabajo).

Por su parte el profesor peruano Teodosio Palomino Ramírez, considera que: “La importancia de las relaciones industriales como profesión radica en la difícil tarea que tiene que realizar el profesional de esta rama para seleccionar, capacitar, desarrollar y entrenar adecuadamente a los trabajadores para su mejor desenvolvimiento en la producción y productividad de la empresa. Esta profesión posee los métodos y técnicas más avanzados para los fines de la promoción humana, y como disciplina social, estudia al hombre como ente social laboral y único creador de la riqueza”<sup>6</sup>

En suma, se trata de ensayar una definición exhibiendo una relación de las subfunciones de la administración de personal, sin enfocar su médula y nervio central. Esto es, partir de la cultural laboral de los trabajadores, del factor conciente que moviliza al hombre como ente bio-psico-social-espiritual, en su función de crear y distribuir la riqueza.

Bajo la óptica expuesta, la Gerencia de Recursos Humanos o Administración de Personal, no debería ser un departamento bajo la égida de la Gerencia de Administración y Finanzas en la estructura organizacional de la empresa. Le corresponde ubicarla adjunta a la gerencia general – es más en varios directorios se considera a un Director de las Personas-, dado que su accionar se irradia desde el jefe máximo hasta el último de los trabajadores, e incluso abarca al personal que destacan las empresas de servicios especiales y de tercerización laboral, ya que todos ellos son tributarios y agentes que forman la cultura de la empresa.

Finalmente, la Administración de Personal debe promover el “trabajo decente”<sup>7</sup>, ya que la dignidad de las personas que laboran, no sólo se respetan al observar la legislación laboral sino en preservar en el centro de trabajo los derechos humanos, puesto que trabajar en relación de subordinación (sujeto a órdenes), no justifica comportamientos abusivos o de afectación de derechos fundamentales por ninguna de las partes de la relación laboral.

---

<sup>6</sup> Teodosio A. Palomino Ramírez: Relaciones Industriales. Teoría y Práctica. Juris Laboral, Lima, 1989, Pág. 10.

<sup>7</sup> Según la Organización Internacional del Trabajo: “El trabajo decente resume las aspiraciones de la gente durante su vida laboral. Significa contar con oportunidades de un trabajo que sea productivo y que produzca un ingreso digno, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas de desarrollo personal e integración a la sociedad, libertad para que la gente exprese sus opiniones, organización y participación en las decisiones que afectan sus vidas, e igualdad de oportunidad y trato para todas las mujeres y hombres”. Ver en: <<http://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--es/index.htm>>