

871608
2
25°

UNIVERSIDAD MADERO

**ESCUELA DE CIENCIAS
ECONOMICO ADMINISTRATIVO**

CONTABILIDAD DE RECURSOS HUMANOS

USOS Y APLICACION

TRABAJO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LIC. EN CONTADURIA

PRESENTAN:

LAURA LETICIA CASTRO RAMOS

JESUS LEOVIGILDO LOPEZ MARIN

PUEBLA, PUE. 1993

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

PAG.

PROLOGO

CAPITULO I

IMPORTANCIA Y OBJETIVOS DEL USO DE LA CONTABILIDAD DE RECURSOS HUMANOS.

- | | |
|---|---|
| 1.1 Desarrollo de los Recursos Humanos. | 1 |
| 1.2 Importancia del uso de la contabilidad de Recursos Humanos. | 2 |
| 1.3 Objetivos de la contabilidad de Recursos Humanos. | 7 |

CAPITULO II

NATURALEZA DE LA CONTABILIDAD DE RECURSOS HUMANOS.

- | | |
|--|----|
| 2.1 Definición. | 8 |
| 2.2 Supuestos que fundamentan el uso de la contabilidad de Recursos Humanos. | 9 |
| 2.3 Naturaleza de la contabilidad de costos de Recursos Humanos. | 12 |

CAPITULO III

USOS DE LA CONTABILIDAD DE RECURSOS HUMANOS PARA LA ADMINISTRACION DE UNA EMPRESA.

- | | |
|---|----|
| 3.1 Usos de la contabilidad de Recursos Humanos. | 14 |
| 3.2 La contabilidad de costos de recursos en la en la planeación. | 15 |
| 3.3 La contabilidad de costos de Recursos Humanos en el control. | 16 |
| 3.4 La contabilidad de costos de Recursos Humanos en las funciones del proceso de manejo de los Recursos Humanos. | 17 |

CAPITULO IV
NATURALEZA Y DETERMINACION DE LOS COSTOS EN LA
CONTABILIDAD DE RECURSOS HUMANOS.

4.1 Tipos de costos en la contabilidad de Recursos Humanos.	25
4.2 Determinación de los costos de adquisición.	35
4.3 Determinación de los costos de desarrollo.	37
4.4 Modelo de determinación del costo de reemplazo de los Recursos Humanos.	38

CONCLUSION.

BIBLIOGRAFIA.

PROLOGO.

La Contabilidad de Recursos Humanos en nuestro país no se ha considerado como un elemento primordial dentro del desarrollo de una pequeña, mediana o grande empresa, sin embargo juega un papel importante en la productividad de cualquier negocio.

Se ha tomado en consideración sobre este tema a algunos integrantes del Instituto Mexicano de Contadores públicos siendo su opinión que existe desconocimiento del tema mencionando que sería una de las múltiples alternativas para actualizar, mejorar y enriquecer la importancia que tienen los recursos humanos dentro de una organización, para obtener mayor productividad en las empresas y poder estar en competencia con los países involucrados con el tratado de libre comercio.

Este sistema de información de los individuos proporcionado por la Contabilidad de Recursos Humanos se convierte en un importante herramienta para la gerencia. Ya que logrando los propósitos de este, los resultados se van a reflejar en el ambiente del trabajo y principalmente en la productividad, y en las utilidades, así como en el aumento del valor de recursos humanos. Debido entonces a la importancia que están tomando los Recursos Humanos en una organización se hace necesaria la investigación y desarrollo de técnicas que nos ayuden al manejo de las personas como es la Contabilidad de Recursos Humanos.

CAPITULO I

IMPORTANCIA Y OBJETIVOS DEL USO DE LA CONTABILIDAD DE RECURSOS HUMANOS

1.1 Desarrollo de los Recursos Humanos

Los departamentos de Recursos Humanos (RH), cada vez forman una parte mas significativa del equipo de dirección de una empresa dados los cambios que han surgido en el medio ambiente de las organizaciones, los cuales están dando como resultado que la productividad de un negocio está ampliamente vinculada con la de su personal, lo que ha ocasionado que la dirección de las empresas esté empezando a tomar el control y a posesionarse cada vez mas de la función de los recursos humanos. Esto está siendo facilitado por muchos departamentos de RH lo que está produciendo que aparezcan nuevos roles, nuevas Competencias, nuevas relaciones y nuevas maneras de operación, identificación y medición de los RH para las organizaciones.

Debido entonces a la importancia que están tomando los recursos humanos en una organización, se hace necesaria la investigación y desarrollo de técnicas que nos ayuden al manejo de las personas como recursos organizacionales, como lo es la Contabilidad de Recursos Humanos (CRH).

1.2 Importancia del uso de la Contabilidad de Recursos Humanos.

Todas las empresas necesitan de un sistema contable de información que abarque todos los departamentos que en ellas funcionan, uno de estos sistemas que es el mas conocido y el que mas se ha desarrollado a lo largo del tiempo, es la Contabilidad Financiera, con la cual, se resuelven todos los problemas y con la que se toman importantes decisiones relacionadas con los recursos económicos de las empresas, sin embargo, esta no toma en cuenta los recursos humanos, lo cual, es de vital importancia para una organización de cualquier tipo. Es por eso, que se debe de aplicar la Contabilidad de Recursos Humanos (CRH), ya que estableciendo la práctica de esta, se podría empezar a tener un sistema de información de los individuos de una compañía, el cual tendría como principales propósitos el continuo perfeccionamiento de la calidad de los trabajadores y el control de los costos de su proyección individual.

Al hablar del perfeccionamiento de la calidad de los trabajadores, se refiere al hecho de que dándoles una mejor motivación y una mayor importancia a los empleados, los resultados se van a reflejar en la productividad de cada uno, aumentando así, su calidad y el valor de la empresa ya que sus recursos humanos van a ser mas valiosos.

Al hablar del control de los costos de la proyección individual, se refiere a que hay trabajadores que reúnen ciertas características que hay que desarrollar para que sean mas útiles en la empresa, pero esto implica un costo, el cual, hay que medir y distribuir a lo largo de la vida operativa del empleado.

Este sistema de información de los individuos proporcionado por la Contabilidad de Recursos Humanos, se convierte en una importante herramienta para la gerencia, ya que logrando los propósitos de este, los resultados se van a reflejar en el ambiente del trabajo y principalmente en la productividad y en las utilidades, así como en el aumento del valor de los Recursos Humanos.

Otro aspecto que hace necesario el uso de la Contabilidad de Recursos Humanos, es la valuación de estos cuando se contratan. Las compañías que han adquirido algún tipo de personal, se han visto en la necesidad de satisfacer estas tres situaciones:

1. Determinación del precio de contratación.
2. Tentativamente calificar a los activos humanos adquiridos para la depreciación.
3. Evitar la alta rotación.

Los métodos usados para valuar a la gente son los que utiliza la Contabilidad de Recursos Humanos, los cuales, son similares a aquellos utilizados para valuar los activos tangibles: como costos históricos, costos de reemplazo y valor presente neto.

Una de las principales suposiciones subrayadas por la Contabilidad de Recursos Humanos, es aquella que está asociada con la probabilidad de vida de uso estimado al adquirir activos humanos, lo cual tiene un grado de confianza, con lo que se va poder aplicar la depreciación de dichos activos.

Por último, tener un valor de las personas separado y distinto del "Goodwill", para llevar acabo la medición de la pérdida que la

firma tendrá cuando una persona la deje, es por esto, que es muy importante evitar la rotación, ya que cada vez que esto suceda además de la pérdida en que se incurre el valor de los recursos humanos va a disminuir.

Por otro lado, es importante mencionar que a raíz del uso de la Contabilidad de Recursos Humanos (CRH), se ha propiciado a la evaluación de los conceptos de valuación de los Recursos Humanos (RH), ya que han estado siendo ampliamente desarrollados para que ayuden a la gerencia a identificar y evaluar los atributos de los RH que pueden hacer de la firma mas provechosa y para que por medio de la planeación de los mismos se pueda llevar acabo una contribución mas significativa al negocio. Asimismo, la intención de la CRH es asistir a la organización para alcanzar el mejor posible retorno sobre las inversiones en Recursos Humanos.

Las inversiones son definidas como el compromiso hecho cuando las posiciones de empleo son creadas en una organización y la gente es contratada: salarios, beneficios y otros costos de empleo que incrementan el valor del empleado como activo.

El retorno de las inversiones en Recursos Humanos va a proveer el mejor indicador de la productividad de una compañía, para esto, se debe de considerar los siguientes principios que la Contabilidad de Recursos Humanos cree necesarios:

1. Invertir sólomente cuando se crea que va haber un razonable retorno de la inversión.

2. Considerar alternativas clases de gente, escogiendo a la que preveé el mejor retorno de la inversión.

3. Perfeccionar el retorno de la inversión sobre los empleados presentes.

Pocas compañías tienen un sistema de Contabilidad de Recursos Humanos y ejecutan sus criterios, con los cuales se persigue una mayor eficiencia del personal, así como una mejor calidad de sus trabajos y un intento en tratar de evitar la rotación. Todo esto va interesar a los empleados, los que van a dar su mejor esfuerzo para conseguir estos propósitos, los cuales, se pueden lograr fácilmente por medio de una adecuada retroalimentación y una buena motivación, pero nunca sin dejar de reconocerles los éxitos que hayan obtenido.

Es por eso, que la Contabilidad de Recursos Humanos, hace hincapié al reconicimiento social, el cual dice, "es mas efectivo y no tiene costos". Todos estos propósitos no son contemplados por la contabilidad tradicional, y es por eso, que se hace muy importante aplicar la CRH seguida por el inevitable desarrollo de los departamentos de personal de las organizaciones.

Por otro lado, apartir de los años 50 y hasta la fecha, el mundo ha tenido un gran crecimiento en su población y en sus necesidades, por lo cual, se crearon empresas de servicios para satisfacerlas. Debido a esto, cada vez se hace mas necesario la aplicación de un sistema contable que sea capaz de reconocer los costos de adquisición, desarrollo y reemplazo, ya que en estas empresas de servicios, sus principales activos son las personas que en ellas laboran, Un ejemplo de estas, son los despachos de profesionistas, las aseguradoras, los bancos y algunas empresas manufactureras principalmente.

Asímismo, el uso de la Contabilidad de Recursos Humanos es muy importante, debido al gran incremento en los avances de la

tecnología, por lo que ha sido muy necesario dar especial atención a los activos humanos.

La creciente complejidad tecnológica debida a los avances en esta en las últimas décadas, han causado que se necesite implementar un sistema educacional y de capacitación que requieren las personas a contratar para puestos de alto nivel de la organización, lo que ha aumentado de manera importante, ya que con esto se va a tener una empresa mas exitosa y unos mejores Recursos Humanos, lo que hace mas necesaria la aplicación de la Contabilidad de Recursos Humanos.

Por otro lado, las personas llevan a las organizaciones una serie de conocimientos, talentos y experiencias que constituyen una forma de capital, a medida que aumenta este, cobra sentido contabilizar tales activos de la corporación, pero también, muchas organizaciones están gastando sumas sustanciales para capacitar y desarrollar destrezas técnicas, administrativas e interpersonales de sus empleados, ya que estas reconocen a estos gastos como inversiones con utilidades futuras. Además si las organizaciones no contabilizaran los costos de los Recursos Humanos la administración podría en un momento determinado ignorar tanto las inversiones requeridas para adquirir y capacitar los activos humanos y los costos en los que se debe incurrir para reemplazar al personal, ya que esto, puede afectar las decisiones de la dirección, debido a la falta de información.

1.3 Objetivos de la contabilidad de recursos humanos

Los principales objetivos de la contabilidad de recursos humanos son los siguientes:

1. Información cuantitativa

Se debe de proporcionar una adecuada información cuantitativa sobre los recursos humanos de la organización que la gerencia y los inversionistas puedan emplear en la toma de decisiones.

2. Métodos de evaluación

Proporcionar métodos de evaluación para la utilización de los recursos humanos.

3. Teoría y modelo

Proporcionar una teoría para explicar el valor de las personas en las organizaciones formales para identificar variables relevantes y para desarrollar un modelo ideal para la gerencia de los recursos humanos.

CAPITULO II

NATURALEZA DE LA CONTABILIDAD DE RECURSOS HUMANOS

2.1 Definición.

Primeramente, es necesario mencionar algunas de las definiciones que se han escrito sobre la contabilidad de recursos humanos (CRH). Una definición dada por Eric G. Flamholts es la siguiente:

"La contabilidad de recursos humanos es la determinación e información del costo y valor de las personas como recursos organizacionales. Abarca la contabilización de las inversiones en personas y su costo de reemplazo así como la contabilización del valor económico de las personas para una organización"

Por otro lado, la Asociación Americana de Contabilidad la ha definido como:

"El proceso de identificación y medición de datos acerca de los recursos humanos y la comunicación de esta información a las partes interesadas"

El hecho de que sea definida por la Asociación Americana de Contabilidad, quiere decir que se ha reconocido la importancia de la contabilidad de recursos humanos, por lo tanto, se reconoce la inversión en el personal como recurso de la empresa.

2.2 Supuestos que fundamentan el uso de la contabilidad de recursos humanos.

La contabilidad de recursos humanos está basada en tres supuestos básicos:

1. La noción de que las personas son recursos valiosos de la organización.

2. La creencia de que el valor de las personas como recurso de la organización está en función de la manera en la cual se manejan.

3. La premisa de que la información en forma de medidas de los costos y valor de los recursos humanos es necesario para manejarlos efectiva y eficientemente.

Estos tres supuestos se explican a continuación:

El primer supuesto, significa que las personas son capaces de proporcionar servicios en la actualidad y en el futuro a las organizaciones y que estos servicios esperados tienen un valor económico para la empresa. Por ello, se puede uno referir a las personas como recursos de la organización debido a su potencial de servicio, sin implicar que las organizaciones los poseen.

No es necesario para las organizaciones que posean a las personas para contabilizarlas como recursos por tres razones:

La primera se refiere a que si la administración percibe la necesidad de información contable acerca de los recursos humanos esta se puede elaborar e informar de manera adjunta al sistema de contabilidad financiera (tal como se trata actualmente alguna información de la contabilidad de costos, como costos fijos y variables, costos de reemplazo etc.).

La segunda, es que aunque las organizaciones no poseen a las personas, las que potencialmente puedan dejar la empresa aun podemos dar cuenta de las inversiones en ellas, sus costos de reemplazo y su valor económico.

Por otro lado, la incertidumbre de la rotación, puede tratarse proporcionando una "provisión para la rotación esperada" como una contracuenta de las "inversiones en recursos humanos" tal y como ahora proporcionamos una "provisión para cuentas incobrables" como una contracuenta de las "cuentas por cobrar".

La tercera razón, se refiere a que para contabilizar algo como un recurso, es necesario que proporcione utilidades futuras y que esté sujeto hasta cierto grado, a control o influencia por parte de la organización. Las personas proporcionan esas utilidades económicas futuras a las empresas y están sujetas a control o influencia a través de acuerdos de empleo explícitos o implícitos, por consiguiente, podemos dar cuenta de ellos como recursos organizacionales, los cuales se deben de conservar por varios años y evitar su rotación ya que tienen un valor como recurso humano en la organización.

Otra razón por la que es importante que se conserven los recursos humanos, es que capacitando a estos, se pueden aumentar las utilidades y el valor de las personas en la organización, lo que daría como resultado una empresa mas valiosa

El segundo supuesto se refiere a que el valor de las personas como recursos de la organización pueden tener influencia según la manera en la cual se manejan. El valor de los recursos humanos se puede aumentar, consumir o conservar como resultado de diferentes acciones de manejo. Un ejemplo de esto, podría ser, que la administración puede aumentar el valor de los recursos humanos a través de la capacitación o puede disminuir o consumir el valor por medio de la obsolescencia. En forma similar, algunos estilos de liderazgo, pueden aumentar la motivación de los empleados y a su vez la productividad con lo que se aumenta el valor de los recursos.

La tercera suposición, es que la información acerca del costo y valor de los recursos humanos es necesario para un manejo efectivo y eficiente de las personas como recursos de la organización, ya que el proceso de manejo de los recursos humanos que incluyen la planeación y control de la adquisición, desarrollo, asignación, compensación, conservación y utilización de las personas componen un sistema de información contable de la administración total.

Es debido a estos tres supuestos, por lo que es importante se realice el uso de la contabilidad de recursos humanos, ya que aunque las organizaciones no sean dueñas de sus empleados, estas los deben de contabilizar como si lo fueran para tener un mejor manejo de las personas como recursos organizacionales.

2.3. Naturaleza de la contabilidad de costos de recursos humanos (CCRH).

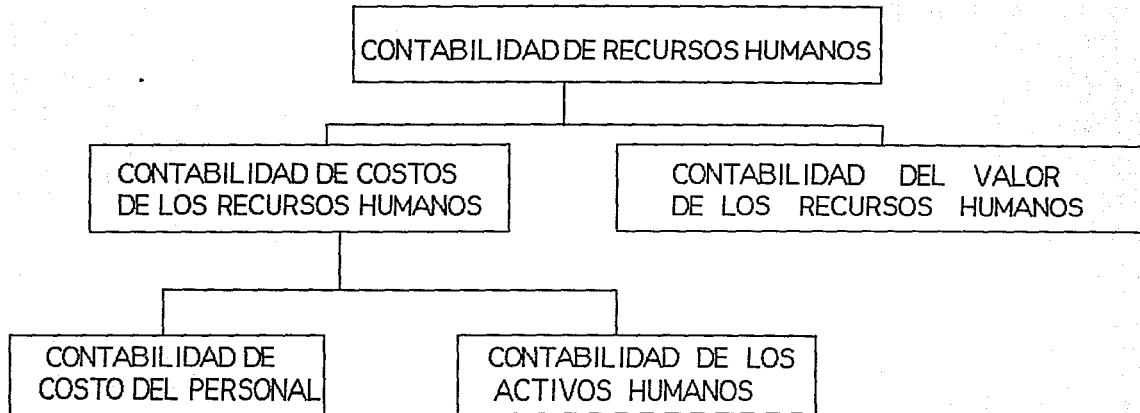
La contabilidad de recursos humanos, presenta dos aspectos principales que son: la contabilidad de costos de recursos humanos (CCRH) y la contabilidad del valor de los recursos humanos (CVRH). La CCRH se refiere a la contabilización para las inversiones que hacen las organizaciones al adquirir y desarrollar recursos humanos así como los costos de reemplazo de las personas empleadas en el presente. Por otro lado, la CVRH trata de la medida del valor de las personas como recursos económicos.

La contabilidad de costos de recursos humanos se puede definir como la determinación e información de los costos incurridos al adquirir, desarrollar y reemplazar las personas como recursos de la organización y se refiere a dos tipos de costos relacionados: los costos asociados con las funciones del proceso de manejo del personal al adquirir y desarrollar los recursos humanos y los costos de las personas como recursos humanos.

La primera categoría se refiere a la contabilización de las actividades y funciones del personal, tales como reclutamiento, selección, contratación, colocación y capacitación. Los costos de tales actividades son elementos de los costos de adquirir y desarrollar activos humanos. Por lo que se le puede llamar a la contabilidad de los costos de las funciones del personal "Contabilidad de Costos del Personal".

La segunda categoría, se refiere a la contabilidad de las personas como activos humanos mas que a las funciones del manejo del personal. Involucra la medición de los costos de adquirir y desarrollar diferentes clases de personal y se le puede llamar "Contabilidad del Activo Humano".

ELEMENTOS DE LA CONTABILIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS



CUADRO 2.1

CAPITULO III

USOS DE LA CONTABILIDAD DE RECURSOS HUMANOS PARA LA ADMINISTRACION DE UNA EMPRESA

3.1 Usos de la contabilidad de Recursos Humanos en la administración de una empresa.

Como se ha venido mencionando, la Contabilidad de Recursos Humanos es una herramienta de la dirección, la cual va a ayudar a esta a aumentar la eficiencia y la productividad de los trabajadores, así como también, a la toma de decisiones por parte de la dirección y de esa forma hacer de una empresa la mas exitosa.

Para lograr esto, va a ser necesario el uso de la Contabilidad de Costos de Recursos Humanos (CCRH) para planificación y control de los mismos.

Es importante el uso de la Contabilidad de Costos de Recursos Humanos para el manejo del personal, lo cual, es similar a la contabilidad en la fabricación, mercadotecnia o en la administración financiera, así como también nos proporciona información acerca de los costos de adquisición, desarrollo, asignación, conservación y compensación de las personas.

3.2 La Contabilidad de Costos de Recursos Humanos en la planeación.

"La planeación involucra elegir entre varias opciones, la mejor, por lo tanto es una actividad de toma de decisiones".

Basándonos en la definición anterior, podemos empezar diciendo que la planeación de los Recursos Humanos, es un proceso por medio del cual, planeamos para satisfacer las necesidades y el logro de las metas en los recursos humanos de una organización, por lo que es indispensable seleccionar objetivos y medios para lograrlos.

Una de las principales funciones de la Contabilidad de Costos de Recursos Humanos es la de proporcionar información acerca de los costos que se requieren para la planeación de los recursos humanos para llevar a cabo la presupuestación.

Asímismo, la información se puede utilizar para desarrollar un presupuesto flexible y pronosticar los costos de varias funciones del personal como lo son: el reclutamiento, capacitación y desarrollo.

Por otro lado, la CCRH también nos va a proporcionar la información sobre el costo que se requiere para valorar las opciones en las decisiones específicas de la gerencia de los recursos humanos. La toma de decisiones va involucrar las elecciones concernientes a la adquisición, desarrollo, asignación, compensación y conservación de los recursos humanos.

La CCRH, también nos va a proporcionar información acerca de los costos de reemplazo que se requieren y también para valorar el costo relativo de programas de capacitación propuestos, para hacer análisis, por ejemplo, de costo-beneficio y en un determinado momento poder identificar costos de oportunidad.

3.3 La Contabilidad de Costos de Recursos Humanos en el control.

En este caso podemos definir el control como el "proceso mediante el cual los directivos aseguran que los recursos se obtienen y se usan efectiva y eficientemente en el logro de las metas de la organización"

Para lograr esto, es necesario que exista una motivación para los empleados, para que estos, contribuyan con su trabajo al logro de metas previamente establecidas. El uso efectivo de los recursos que se obtienen, dependen básicamente, de la efectividad de la planeación a la hora de reclutar y adquirir al personal, así como del desarrollo que se le da a estos.

Por otro lado, el control de los recursos humanos va involucrar el proceso a través del cual una organización va a tratar de asegurar que los objetivos y metas que se tengan de los recursos humanos se logren a como de lugar de una manera efectiva y eficiente.

Es así, como la Contabilidad de Costos de Recursos Humanos tiene por objetivo proporcionar la información del costo necesario para llevar a cabo la función de control.

3.4. La Contabilidad de Costos de Recursos Humanos en las funciones del proceso de manejo de los Recursos Humanos.

La CCRH también tiene usos en varios aspectos del manejo de los recursos humanos, como es el caso de los costos de adquisición, desarrollo, asignación, compensación y conservación.

Al hablar de los costos de adquisición, incluimos al reclutamiento, selección y contratación de personas para satisfacer las necesidades presentes y futuras de una organización y así tratar de lograr todos sus objetivos y metas.

La CCRH nos va a proporcionar la información requerida para presupuestar los programas de adquisición, lo cual significa determinar la cantidad que una organización va a invertir en el reclutamiento, selección y contratación de las personas que requiere la empresa.

La mayoría de las empresas no le dan a los costos de personal la importancia que estos deberían de tener, por que los ven como gastos improductivos, sin embargo, la función de adquisición de los departamentos de personal nos van a dar la información necesaria, para clasificar los diferentes tipos de empleados y para llevar a cabo la planeación del presupuesto que va ser utilizado por la alta dirección, la cual, va a fijar su razonabilidad.

Por otro lado, el uso de la CCRH también permite que se consideren ciertos aspectos de la función del personal como CENTROS DE UTILIDADES, los cuales, van a abarcar la responsabilidad por los costos y los ingresos. Debido a que el reclutamiento del personal es un servicio a otras divisiones de la organización, se pueden establecer "precios de transferencia" por los empleados, el cual puede ser un costo por empleado contratado o costo por empleado entrevistado.

Todo esto, va a tener dos principales ventajas, la primera, es que al tratar la función del personal como un centro de utilidades, puede inducir a que la administración de los recursos humanos tome conciencia con respecto a las utilidades y aumentar la motivación para proporcionar un servicio mas efectivo de costos a la organización.

La segunda ventaja, es que las otras partes de la organización, generalmente no cargaban los costos de las entrevistas a sus presupuestos a la hora de adquirir personal, y por lo mismo, trataban con un número innecesario de solicitantes, y bajo este sistema, de tratar a la función del personal como centros de utilidades, estos costos ya no van a ser tan altos por que se va a tener un adecuado control para el manejo de las contrataciones.

Al hablar del desarrollo de los recursos humanos, debemos entender, que va ser un proceso por medio del cual, se va a aumentar la capacidad de las personas como recursos de la organización, para esto, se abarcarán varias formas de capacitación, planeadas previamente para incrementar la destreza, actitudes o motivación de las personas. Esto a su vez, va a aumentar el valor de los empleados para una organización. El desarrollo se puede presentar ya sea a través de programas formales fuera del trabajo o por aprendizaje dentro del mismo.

Los gastos en que se incurre para poder llevar a cabo el desarrollo de los recursos humanos, son básicamente gastos de capital, por que van a representar inversiones en desarrollo de capital humano. Por consiguiente, el principal problema al que se enfrenta la administración al tomar decisiones sobre desarrollo de su personal, es valorar el costo y el valor de los programas propuestos.

La Contabilidad de Recursos Humanos puede facilitar las decisiones relativas a la asignación de recursos a proyectos de desarrollo en dos diferentes maneras:

La primera, puede proporcionar información acerca del costo de programas alternativos de desarrollo para permitir la planeación o presupuestación de los gastos.

La segunda, es que ayuda a medir los ahorros de costos anticipados de los gastos de desarrollo propuestos, con el objeto de obtener una tasa de retribución sobre las inversiones propuestas. Un ejemplo de esto, es cuando una inversión en un nuevo método de capacitación de operadores de maquinaria podría basarse sobre una comparación de los ahorros proyectados de costo midiendo la productividad antes y después de la capacitación con la inversión requerida.

Asímismo, la Contabilidad de Recursos Humanos nos va a ayudar a escoger entre adquirir o desarrollar, muy frecuentemente la gerencia de personal tiene la necesidad de optar entre la adquisición de una persona capacitada de fuera de la organización o reclutar a una no capacitada de dentro de la compañía y desarrollarla.

Algunas empresas siguen con la política de contratar personas con experiencia de otras organizaciones. Esto va dar como resultado costos de capacitación reducidos, pero, en general, se deben pagar sueldos mas altos para atraer a tales personas. Por lo tanto, existe la opción entre los sueldos diferenciales que se requieren para atraer personal capacitado y el costo de capacitar su equivalente con una compañía.

Es por eso, que la Contabilidad de Recursos Humanos, a través de la CCHRH, puede facilitar la elección entre las opciones de adquisición y desarrollo, proporcionando información acerca de los costos para desarrollar personas para varios puestos.

Estos costos se pueden comparar con los sueldos diferenciales, que se necesitan para atraer personal capacitado.

Al hablar de asignación de recursos humanos, debemos entender, que es un proceso por medio del cual, se les va asignar a las personas varios roles y trabajos de la organización. Un criterio que los directivos deben de utilizar al guiar las decisiones de asignación, es la recuperación esperada de la inversión, esto es, la recuperación anticipada del capital humano invertido en un proyecto.

Si los directivos no usaran la Contabilidad de Costos de Recursos Humanos, tendría una idea vaga acerca de la inversión original que se hizo en ellos, así como, su costo de reemplazo. Por el contrario, si la usan, van a tener como función en la asignación proporcionar información para utilizarla en la evaluación de los proyectos potenciales.

La información acerca de la inversión en activos humanos y su costo de reemplazo, permitirá a la empresa valorar los ingresos que se requieren para generar una recuperación satisfactoria de la inversión.

Por otro lado, la conservación de recursos humanos es el proceso para mantener las capacidades de las personas como individuos y la efectividad de la organización humana como un todo. El agotamiento de los recursos humanos, puede ocurrir de dos maneras diferentes:

La primera de ellas y la mas común, es que los individuos se pueden volver tecnológicamente obsoletos, esto ha ido en aumento en muchas importantes empresas, debido a que su personal pierde destrezas técnicas y pueden no ser adecuadas para los nuevos requisitos de sus trabajos, si esto es permitido por las organizaciones, se puede decir que se ha producido un fracaso en el mantenimiento de los recursos humanos, esto es muy usual en industrias muy especializadas, como la industria aeroespacial, en donde los ingenieros son asignados a proyectos que duran varios años y durante ese periodo se puede tener poca oportunidad de continuar con su desarrollo, por lo que al final del proyecto pueden ser obsoletos.

Una manera de controlar hasta cierto punto la obsolescencia tecnológica del personal, es que la alta dirección use la Contabilidad de Costos de Recursos Humanos, por que de esa forma, la dirección puede controlar la cantidad de inversiones hechas en el desarrollo de los empleados.

La segunda manera en que se puede ocurrir el agotamiento, se presenta cuando las personas dejan una organización o cuando aumenta la probabilidad de que la abandonen, es por la preocupación de este problema, que se ha desarrollado la Contabilidad de Recursos Humanos.

La Contabilidad de Costos de Recursos Humanos, puede proporcionar al directivo una representación mas exacta de la naturaleza económica y consecuencias de la rotación de personal.

Los porcentajes de rotación, tan solo indican, el número de personas que han dejado una organización, mientras que el costo de reemplazo de los recursos humanos indican la magnitud económica del hecho.

Al hablar de la compensación, la podemos definir como las recompensas financieras pagadas al personal por servicios prestados a una organización. Uno de los problemas de la organización involucrado en la compensación, es medir el valor relativo de los trabajadores. Esta función se conoce, como valuación del trabajo, que se puede definir como el proceso de medir el valor de los trabajos para una organización. La valuación del trabajo se efectúa en forma típica utilizando sistemas de calificación de méritos y métodos de grados.

La Contabilidad de Costos de Recursos Humanos, puede ser útil como una alternativa de los métodos tradicionales de valuación de trabajos. Un método básico involucra utilizar el costo de reemplazo como una medida del valor del trabajo para la compañía. Pero utilizando el suministro de capacidades disponibles en el mercado de mano de obra externo como de los factores internos tal como el grado de capacitación que se requiere. La administración puede identificar los trabajos con un precio mayor o menor utilizando la información del costo de reemplazo de recursos humanos como una medida del valor del trabajo.

Dentro de la compensación, la Contabilidad de Recursos Humanos ha desarrollado un muy sofisticado logro en un modelo de valuación de los premios para el personal, el cual identifica cinco elementos que pueden ser definidos como sigue:

1. El puesto que los empleados podrían ocupar sin el sistema de la organización, es decir, en cualquier otra empresa.
2. El valor de cada uno de esos puestos para la compañía.
3. El tiempo esperado que la persona va a estar en la firma

4. La probabilidad de que los empleados vayan a ocupar cada uno de los puestos determinados anteriormente por la compañía.
5. La tasa de descuento que será aplicada a los flujos de efectivo futuros para determinar su valor presente.

Estos cinco elementos, a pesar de que se han considerado como un buen logro, aun son investigados y desarrollados por los defensores de la Contabilidad de Recursos Humanos, ya que en 1985 fueron propuestos por primera vez por Flamholtz, quien es uno de los principales exponentes de la CRH.

Por otro lado, la Contabilidad de Recursos Humanos(CRH) y la práctica de la toma de decisiones por parte de la gerencia puede ser combinada con los beneficios óptimos de producción en la organización lo que le va a dar mas importancia a los contadores y los gerentes de personal.

Dada la importancia que tiene la Contabilidad de Recursos Humanos para la dirección de las organizaciones, se ha desarrollado un sistema de computadora para la toma de decisiones en lo referente a los recursos humanos, el cual contempla tres principales componentes interactivos:

1. Las probabilidades de rotación de los Recursos Humanos.
2. El análisis de los costos de reemplazo
3. La medida del valor de los recursos humanos.

El rendimiento de este sistema incluye cuatro tipos de información:

1. Planeación del reclutamiento
2. Costos de reemplazo
3. Análisis del cambio de personal (rotación)
4. Valor de los recursos humanos.

Los usos anticipados para este sistema incluyen:

1. Análisis del avance en el reclutamiento del personal
2. Análisis referente a la compra (contracción) de personal.

Este sistema está desarrollando a la Contabilidad de Recursos Humanos como un soporte para las decisiones sobre el personal y se comenzó a utilizar en 1988 en una compañía llamada Touch Ross & Co.

Las investigaciones mas recientes que se han hecho en el Reino Unido respecto a si la información proporcionada por la Contabilidad de Recursos Humanos, ha sido capaz de ayudar a la correcta toma de decisiones han dado resultados positivos, ya que han escogido las mas racionales y económicas alternativas, según lo afirma la Personnel Review de Inglaterra en su volumen 17 de 1988.

CAPITULO IV

NATURALEZA Y DETERMINACION DE LOS COSTOS EN LA CONTABILIDAD DE RECURSOS HUMANOS

4.1. Tipos de Costos en la Contabilidad de Recursos Humanos

La mayoría de los conceptos de la contabilidad de costos tradicional, son aplicables a la Contabilidad de Recursos Humanos, por lo que esta define al costo como:

"Un sacrificio (costo) incurrido para obtener algún beneficio o servicio anticipado. Se puede aplicar a objetos tangibles o a beneficios intangibles. Pueden tener componentes de activos y de gastos".

Y activo es definido como:

"La porción del costo que se espera que provea beneficios durante periodos contables futuros".

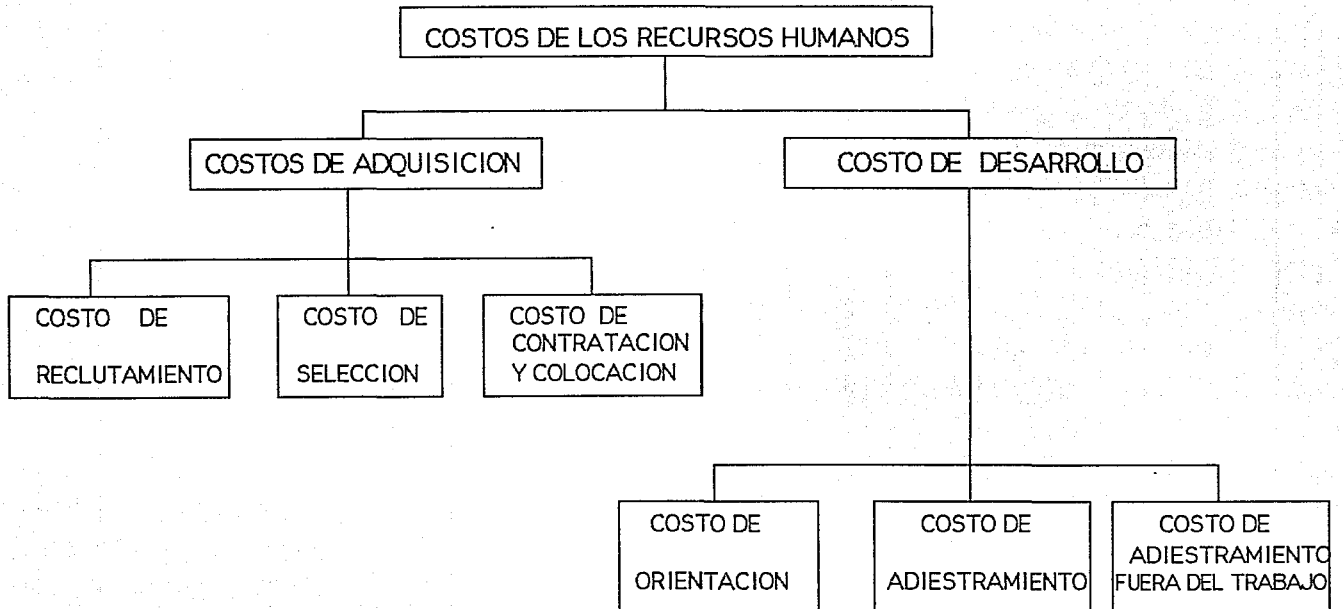
Y gasto es definido como:

"La porción del costo que se ha consumido durante el periodo contable presente".

En el cuadro 4.1, se pueden ver los diversos tipos de costos de los Recursos Humanos. Un problema contable fundamental es determinar los componentes de activo y de gasto de los costos.

Antes de empezar a comentar acerca de los tipos de costo mencionados en el cuadro 4.1, es importante referirnos a otros conceptos de costos que son importantes para la Contabilidad de Recursos Humanos.

TIPOS DE COSTOS DE LOS RECURSOS HUMANOS



CUADRO 4.1

Los Costos Históricos y de Reemplazo

Estos conceptos contables de costo, son muy importantes para la Contabilidad de Recursos Humanos. El Costo Histórico, se va a referir al sacrificio real en el que se debe incurrir para adquirir u obtener un recurso.

El costo de reemplazo se va a referir al sacrificio en que se debe de incurrir para reemplazar un recurso que en el presente se posee o se emplea.

Los Costos de Desembolso y los Imputados.

Estos son componentes de los Costos Históricos y de Reemplazo. El Costo de Desembolso se refiere al gasto de efectivo real en el que se debe incurrir para adquirir o reemplazar un recurso.

Por otro lado, los costos imputados no implican gastos de efectivo reales, es por eso, que no aparecen en los registros financieros; pero estos implican también un sacrificio.

Los costos imputados suceden muy a menudo, cuando un vendedor dedica tiempo para capacitar a un aspirante a ingresar a la organización, lo que va a provocar, que las ventas no realizadas durante ese periodo constituyan un Costo Imputado. En forma similar, si una empresa no tiene en sus inventarios las mercancías que los clientes potenciales les piden, se incurre en un costo imputado de margen de ventas perdido.

Es importante recordar que los costos de Recursos Humanos, tienen componentes de gastos y de activos y pueden comprender costos de desembolso e imputados. Además, es posible llevar costos estándar y reales de Recursos Humanos.

Costos Históricos de los Recursos Humanos

Este costo se va a referir al sacrificio en que se incurrió para adquirir y desarrollar al personal, y abarca los costos de reclutamiento, selección, contratación, reemplazo, orientación y capacitación en el trabajo. Este concepto es análogo al de Costo Histórico para otros activos, por ejemplo, cuando se compra maquinaria, su Costo Histórico va ser el costo en que se incurrió para adquirir esos recursos.

Costos de Reemplazo de los Recursos Humanos

Se refiere al sacrificio en el que se tendría que haber incurrido hoy para reemplazar los Recursos Humanos empleados en el presente. Un ejemplo de esto, es cuando una persona va abandonar una organización, se tendría que incurrir en los costos de reclutar, seleccionar y capacitar un sustituto.

Estos costos, también se pueden atribuir a la rotación de un empleado actual, así como los costos de adquirir y desarrollar a un sustituto y los costos del pago de liquidación.

El costo de reemplazo de un Recurso Humano, no se limita solamente a sustituir a un individuo, también a adquirir un sustituto capaz de proporcionar una serie equivalente de servicios en un puesto específico, esto quiere decir, que se piensa en términos de reemplazar las personas con relación a roles específicos y en términos de reemplazar a un individuo.

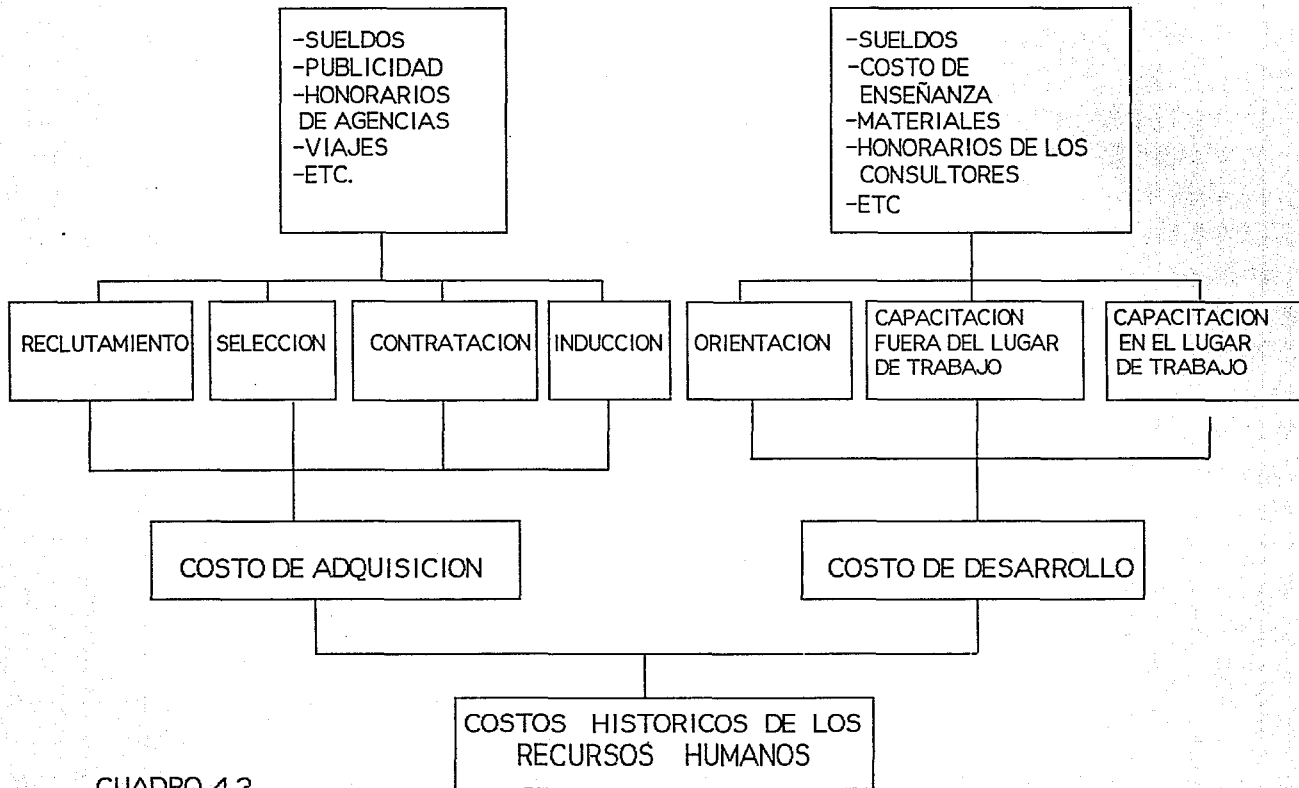
Esta observación, va a sugerir que exista una noción doble del Costo de Reemplazo, que va ser del puesto y de la persona.

El Costo de Reemplazo del puesto, se refiere al sacrificio en el que se tendría que haber incurrido hoy para reemplazar una persona en un puesto específico por un sustituto capaz de proporcionar una serie equivalente de servicios en el puesto dado.

Es importante señalar que el Costo de Reemplazo de las personas es mayor que el del puesto, ya que el valor de la persona como activo humano es necesariamente mas alto.

Para determinar el Costo Histórico de los Recursos Humanos se utiliza un modelo que es el siguiente:
(VER CUADRO 4.2)

MODELO PARA DETERMINAR LOS COSTOS HISTORICOS DE LOS RECURSOS HUMANOS



CUADRO 4.2

En el cuadro 4.2, podemos apreciar tres niveles de clasificación:

1. Clasificaciones del Costo Natural, que se refieren a los gastos incurridos : en sueldos, publicidad, honorarios de agencias etc.

2. Costos de las funciones específicas del manejo del personal, como reclutamiento, selección y capacitación.

3. Costos de las funciones básicas del manejo de Recursos Humanos involucrados con el Costo Histórico de estos, como son, adquisición y desarrollo. Y van a comprender actividades específicas del personal como son el reclutamiento y la selección, los cuales, a su vez, comprenden varias partidas del costo natural.

Ahora sí, empezaremos a comentar los tipos de costos de los Recursos Humanos que aparecen en el cuadro 4.1 y que también son los mismos que intervienen en el cuadro 4.2 en el modelo para medir los Costos Históricos de los Recursos Humanos.

Costos de Adquisición

La adquisición de los Recursos Humanos abarca el reclutamiento, selección y contratación de personal para satisfacer las necesidades presentes y futuras de Recursos humanos de una organización. Así que se refiere a los sacrificios en los que se debe incurrir para adquirir un empleado nuevo.

Costos de Reclutamiento

Estos son los costos en los que se incurre para identificar posibles fuentes de los Recursos Humanos, incluyendo aquellos que se encuentran dentro y fuera de la organización, también se incurre en ellos para atraer posibles futuros miembros de una organización.

Los costos de reclutamiento comprenden gastos incurridos en materiales, mano de obra y servicios que forman parte del reclutamiento, aunque no en todas las organizaciones son los mismos, los mas comunes son sueldos y beneficios de los reclutadores, costos de publicidad, honorarios de la agencia, viajes y entretenimiento, folletos y gastos administrativos.

Costos de Selección

Estos son los costos en los que se incurre para determinar a quien se debe y a quien no se debe de ofrecer empleo. Incluyen todos los costos en los que se incurrió al seleccionar a las personas para que sean miembros de una organización.

Los componentes principales de estos costos, son las entrevistas, las pruebas y los costos Administrativos de procesar los datos de los solicitantes. Están compuestos por varias clasificaciones de gastos naturales como lo son sueldos, materiales y los honorarios de consulta.

Por otro lado, los Costos de Selección dependerán de varios factores, incluso, del tipo de personal que se contrata y del método de reclutamiento.

Es importante señalar que la selección será mayor para encontrar gerentes, ingenieros o vendedores que para operadores de maquinaria, cajeros, secretarias etc. Asimismo, existirá una opción entre los Costos de Reclutamiento y los de Selección. También se pueden contratar los servicios de alguna agencia, lo que tendería a minimizar las depuraciones preliminares, pero puede dar como resultado mayores Costos de Selección que se pueden atribuir a los honorarios de la agencia. Pero también si se utilizan los medios masivos para reclutar empleados, los costos de depuración serán mayores.

Costos de Contratación y Colocación

Estos costos se incurren, cuando una organización contrata a un individuo y lo coloca en el trabajo. Se puede contratar a un empleado de fuera de la organización o seleccionar uno de dentro.

Los Costos de Contratación y Colocación, suelen incluir los honorarios de la agencia que se pagaron después de haber contratado una persona, en el caso en el que se hubiera recurrido a esta; o los costos de recolocar empleados como lo son los incurridos a la hora del cambio o el viaje tanto de los empleados nuevos como de los que prestan servicio en la actualidad. También se puede incluir el costo de reemplazar personas que han sido promovidas o transferidas de un puesto a otro, estos se conocen como Costos de Adquisición Interna o Reemplazo.

La magnitud de los Costos de Contratación y Colocación, varían dependiendo de los niveles de puestos en la organización, ya que el propósito de estos costos es contratar un individuo y darle un puesto.

Costos de Desarrollo

Estos son los costos en los que se debe de incurrir para capacitar a una persona, tanto para proporcionar el nivel de desempeño que se espera normalmente de un individuo en un puesto dado, como, para aumentar la capacidad de los individuos. Con el desarrollo de los Recursos Humanos se espera que se aumenten las destrezas técnicas, administrativas o interpersonales.

Los Costos de Desarrollo incluyen tres componentes:

1. Inducción
2. Capacitación fuera del trabajo
3. Capacitación dentro del trabajo

Por lo general, también se abarcan costos como sueldos, materiales, viajes, honorarios de consultas y pagos por enseñanza.

Los Costos de inducción, se refieren a los costos relativos a la orientación formal de los empleados, esto implicaría familiarizarse con las políticas del personal, con los productos de la compañía, con sus instalaciones, etc. El tiempo para esto, es indefinido, ya que puede durar horas, días, o quizá mas tiempo, dependiendo del tamaño de la compañía.

Estos Costos de Inducción incluyen una mezcla de sueldos y materiales, ya que se le va tener que pagar al capacitador y a los que se capacitan. Los materiales van incluir folletos que describan políticas de la empresa, su historia, etc.

La capacitación fuera del lugar de trabajo, son los costos en los que se incurre en la capacitación formal, que no están directamente relacionados con el desempeño del trabajo real, los programas de capacitación formal, pueden ser para capacitación inicial para el puesto, para capacitación técnica avanzada o programas de desarrollo gerenciales. Estos van a fluctuar desde la capacitación simple relativamente breve para trabajos específicos hasta programas especializados que se prolongan. La capacitación formal también se puede comprar como un servicio de las instituciones educacionales o de los consultores que utilizan las instalaciones que posee la empresa.

Los costos de capacitación fuera del lugar del trabajo pueden incluir sueldos, pagos por enseñanza, materiales, alimentos, viajes, costos de instalaciones y honorarios de consultores. Los sueldos van a incluir los costos de los capacitadores así como el de los que se capacitan, de igual manera que en los Costos de Inducción.

La capacitación dentro del lugar de trabajo, son los costos en los que se incurre para capacitar a un individuo en su lugar de trabajo mas que en programas de capacitación formal. Esta no sólo se aplica para los trabajadores de producción, también para profesionales como contadores, ingenieros y capacitadores a nivel gerencial.

La capacitación en el lugar de trabajo, puede durar un periodo relativamente corto requerido para aprender una tarea simple y repetitiva, hasta muchos años para funciones complejas no rutinarias. Los costos de esta capacitación, incluyen la mano de obra y los materiales. Uno de los costos de mano de obra, es el denominado "Productividad Subnormal durante la capacitación", este se incurre como resultado de tener una persona capacitándose, cuyo desempeño es menor al que se espera normalmente de una persona con experiencia en un puesto dado. Un ejemplo de esto, podría ser un agente de ventas que va generar menos ingresos que un vendedor con experiencia, el diferencial, constituye un costo imputado para la empresa.

4.2 Determinación de los Costos de Adquisición.

Estos costos, deben asignarse a las personas contratadas y no a las que no se contratan. Este principio es el mismo para todos los elementos de los costos de adquisición, como lo son los de reclutamiento, selección y contratación.

Un ejemplo para entender esto de una manera mas clara, es el siguiente:

Una empresa, decide contratar a dos agentes de ventas especializados en productos farmacéuticos, para reclutar a los posibles candidatos al trabajo, coloca un anuncio en el periódico durante una semana, lo que ocasiona un costo de N\$100.00. Como resultado del anuncio, se reclutan 20 candidatos posibles, de los cuales, se seleccionan y se contratan a dos. El costo de reclutamiento que se le asigna a cada nuevo vendedor, es de 50,000. Como podemos ver, se incurrió en el costo total de reclutamiento con el objeto de reclutar a dos vendedores y no a los 20 que se entrevistaron.

Anuncio en el periódico selección de 2 vendedores	N\$ 100.00
Costo de reclutamiento por vendedor seleccionado	----- N\$ 50.00*

*Solamente se refiere al Costo de Reclutamiento

Ahora los Costos de Selección, que son las entrevistas, pruebas y Costos Administrativos etc.

Costo de Reclutamiento	N\$ 50.00
Costo de Selección	N\$ 20.00

Costo de Reclutar y Seleccionar N\$ 70.00

Despues, se aumentarían todos los Costos de Contratación y Colocación.

Costo de Reclutar y Seleccionar	N\$70.00
Costo de Contratación y Colocac.	N\$ 2.50

	N\$72.50*

Entonces, como se puede ver en este sencillo ejemplo, el Costo Total de Adquisición fué de N\$72.50

*Costo Total de Adquisición por cada uno de los vendedores adquiridos.

4.3 Determinación de los Costos de Desarrollo.

En este caso, los costos de capacitación incluyen los sueldos del personal capacitándose y el del capacitador. Sin embargo, los del personal no incluyen necesariamente la cantidad total de sus sueldos, sólo la cantidad pagada de la que no se ha recibido productividad.

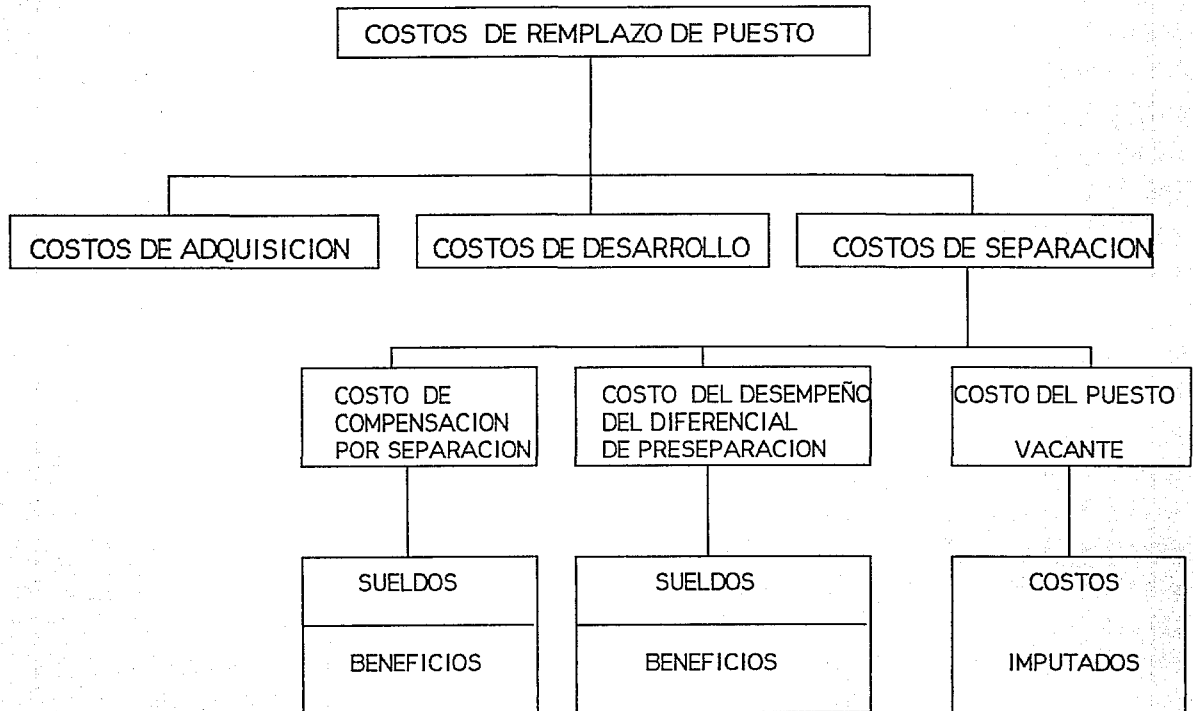
En el siguiente ejemplo, se explica la forma de determinación de los costos de capacitación:

Una empresa que se dedica a fabricar radares, requiere de técnicos altamente especializados, por lo que deben de capacitar a los nuevos empleados, lo cual, quizá, sea en un periodo largo, debido a esto, el individuo no va a lograr la productividad estándar hasta que termine su capacitación, por lo que la diferencia entre la productividad estándar y la real es un costo de aprendizaje, el cual, es una inversión que hace la organización para desarrollar a sus técnicos, es una inversión en activos humanos.

Costo de aprendizaje	N\$ 3.00	por día*
Tiempo de aprendizaje	100	días
Sueldo del Capacitador	N\$ 1.00	por día
Materiales, honorarios de consulta etc.	N\$ 10.00	

* Cantidad pagada por día de la que no se ha recibido productividad.

MODELOS DE MEDICION DE LOS COSTOS DE REEMPLAZO DE LOS RECURSOS HUMANOS



CUADRO 4.3

Entonces tenemos lo siguiente:

$$(3.00) \times (100) + (1.00) \times (100) + 10.00 = 410.00^*$$

***Costo Total de Desarrollo**

El Costo de Aprendizaje se multiplica por el tiempo de aprendizaje y se le suma el sueldo del capacitador multiplicado por el tiempo de aprendizaje mas los gastos en materiales.

Esta capacitación, se supone se llevó a cabo dentro del lugar del trabajo.

Un costo de capacitación en el lugar de trabajo algunas veces oculto, es el costo diferencial de la productividad perdida de las personas. Cuyo propio desempeño es afectado por las personas en entrenamiento.

Un ejemplo de esto, sería el siguiente: durante el período de aprendizaje de una persona nueva, el individuo puede impedir el trabajo a otros, por lo que la productividad de varias personas disminuye por debajo de lo normal y esto constituye un costo de la productividad perdida que se puede atribuir a la capacitación.

4.4 Modelo de determinación del Costo de Reemplazo de los Recursos Humanos

Este modelo, da mayor enfoque al costo de puesto que al de personal, por lo que el Costo de Reemplazo de puesto se refiere al sacrificio en el que se tendría que haber incurrido hoy para reemplazar una persona que ocupa un puesto específico por un sustituto capaz de proporcionar servicios equivalentes.

Examinando el cuadro 4.3, podemos encontrar los elementos del Costo de Separación. Se incurre en este cuando un empleado deja la empresa, lo cual, incluye tres componentes básicos: el Costo de Compensación por Separación, el Costo Diferencial del Desempeño de la Preseparación y el Costo del Puesto Vacante.

El Costo de Compensación por Separación de personal, se incurre al indemnizar por cesantía, estos costos fluctúan de acuerdo a las leyes de cada país, así como, las políticas de cada empresa.

El Costo Diferencial del Desempeño de la Preseparación, es otro elemento de los costos de una liquidación, ya que está ligado a la productividad perdida anterior a la liquidación de un individuo de una organización, esto significa, que existe una tendencia a disminuir el desempeño en el trabajo antes de la separación, en muchos casos, puede ser difícil medir a individuos específicos, situación que puede ser superada mediante registros de desempeño históricos o por clasificaciones de personal.

En lo que se refiere al Costo de Puesto Vacante, quiere decir que durante un período de búsqueda de un reemplazo, la organización puede incurrir en un costo indirecto al separar a un empleado, debido a que a lo largo de cierto lapso, no se cubren las responsabilidades del puesto vacante. Otro problema que se presenta, es que si el desempeño de un puesto tiene influencia sobre otro, los empleados de este último pueden tener un desempeño menos efectivo cuando el anterior está vacante. Un ejemplo de esto, es cuando en una compañía aseguradora el desempeño de un investigador de reclamaciones tiene influencia sobre el desempeño de los otros investigadores, así como sobre los ajustadores, examinadores y gerentes de reclamo. Lo que ocasiona que la pérdida del investigador produzca un costo mayor que el normal durante el período, en el cual, se realiza la búsqueda de reemplazo.

CONCLUSION

El uso de la Contabilidad de Recursos Humanos (CRH) , es una excelente herramienta para la alta dirección de una organización, ya que a través de ella, se puede obtener información cuantitativa, así como métodos de evaluación para la utilización de los recursos humanos, lo cual da como resultado, que los directivos tengan bases para la toma de decisiones, planificación, control y planeación estratégica de los recursos humanos.

Por otro lado, la Contabilidad de Recursos Humanos, nos proporciona un sistema de costos para poder planificar y controlar al personal de una organización, lo cual da como resultado, una adecuada medición de nuestros costos de adquisición, desarrollo y reemplazo lo que producirá que la gerencia este informada sobre los costos del personal. Esto dará como resultado que el manejo de los recursos humanos sea mas efectivo y mas eficiente, lo cual, se reflejará en los estados financieros de la organización.

Otra ventaja de la Contabilidad de Recursos Humanos, es que por medio de la aplicación de esta, se dará respuesta a diversos tipos de problemas relacionados con los recursos humanos de una organización, ya que en muchas empresas tienen una alta tasa de rotación, así como también, gastan sumas considerables en la capacitación y desarrollo de sus empleados, lo que dará como resultado, la necesidad de un sistema contable de recursos humanos, que proporcione a la dirección la información necesaria para tomar decisiones, ahorrar costos, planificar, controlar y elaborar presupuestos sobre el personal, y de esa forma, realizar una adecuada administración de los recursos humanos.

El uso de la Contabilidad de Recursos Humanos, cada vez toma mayor importancia en países como los Estados Unidos, Canadá e Inglaterra, por lo que sus perspectivas a futuro son muy grandes ya que en los años recientes, se ha progresado en la medición y cuantificación de muchos de los costos de los recursos humanos y su aplicación en diversos tipos de empresas va en aumento, especialmente en despachos de contadores, bancos y aseguradoras.

Nosotros esperamos, que muy pronto muchas compañías de nuestro país opten por la Contabilidad de Recursos Humanos, ya que según los resultados publicados por algunas revistas inglesas, los costos adicionales de la CRH se han justificado por las mejores decisiones de la gerencia con respecto del personal.

De acuerdo con el estudio realizado nosotros opinamos que CHR debe pertenecer a la Gerencia de Recursos Humanos para evitar duplicidad de funciones y coordinarse con el departamento de costos, para lograr implantar un sistema eficiente del manejo de los Recursos Humanos.

B I B L I O G R A F I A

INTERNACIONAL JOURNAL OF MMANPOWER(UK), VOLUMEN 12 1991 PAGINAS DE LA 10-17, AUTORES: JAIN, HEMC

ACADEMY OF MANAGEMT EXECUTIVE, VOLUMEN 4 AGOSTO DE 1990 PAGINAS 49-60, AUTORES: SCHULER, RANDALS.

EXECUTIVE EXELLECE, VOLUMEN 7 MAYO DE 1990, PAGINAS 3-4-6, AUTORES COVEY, STEPHEN R.

JOURNAL OF EUROPEAN INDUSTRIAL, TRAINING (UK), VOLUMEN 14 1990 PAGINAS 36-42, AUTORES: LITTEL JHON, DAVID, WATSON, SANDRA.

PERSONAL REVIEW (UK), VOLUMEN 18 1989, PAGINAS 3-12, AUTORES: DAWSON, CHRIS.

MERGER & ACQUISITIONS, VOLUMEN 23 ENERO-FEBRERO 1989, PAGINAS 40- 44, AUTORES: FLAMHOLTZ, ERIC G., COFF RESSELL.

MANAGAMENT DESICION (UK), VOLUMEN 26 1988, PAGINAS 31-36 AUTORES: DAWSON, CHRIS.

ACCOUNTING HORIZONS, VOLUMEN 2 SEPTIEMBRE 1988,
PAGINAS 1-9 AUTORES: FLAMHOLTZ, ERIC G., SEARFOSS, D.
GERALS, COFFRUSSELL.

PERSONNAL REVIEW (UK), VOLUMEN17 1988, PAGINAS 29-
35, AUTORES: OGAN, PEKIN.

HUMAN RESOURSE PLANNING, VOLUMEN 11 1988, PAGINAS
69-78 AUTORES: DAHL, HENRY L. Jr.

TRAINING AND DEVELOPMENT JOURNAL, VOLUMEN 42 JULIO
1988 PAGINAS 20-25, AUTORES: GALL, ADRIENNEL.