



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR



Administración General C

Función de Personal: **Las personas en las organizaciones**

LA FUNCION DE PERSONAL

La **FUNCION DE PERSONAL** abarca todas las actividades que los gerentes emprenden para atraer y conservar a los empleados, así como para cerciorarse de que se desempeñen a un alto nivel y contribuyan al logro de las metas organizacionales.



PLANEACION DE RRHH

La planeación de recursos humanos incluye **todas las actividades que los gerentes realizan para pronosticar sus necesidades actuales y futuras de recursos humanos**, teniendo en cuenta:

- El *pronóstico de la demanda*: las calificaciones y las cantidades de empleados que una organización va a necesitar dadas sus metas y sus estrategias.
- El *pronóstico de la oferta*: la disponibilidad y las calificaciones de los empleados requeridos en el mercado laboral.

PLANEACION de RRHH y SUBCONTRATACION (outsourcing)

VENTAJAS:

- Mayor flexibilidad : cuando esas necesidades fluctúan con el tiempo, o cuando es difícil encontrar personal calificado.
- Menor *costo*: Cuando el trabajo se subcontrata, los costos pueden ser menores por diversas razones: se evita el pago de todo tipo de prestaciones a los trabajadores, los gerentes pueden subcontratar el trabajo sólo cuando lo necesiten y no tienen que invertir en capacitación.

DESVENTAJAS

- Pérdida de control sobre la calidad de los bienes y servicios.
- Los individuos que realizan el trabajo subcontratado pueden tener menos conocimientos de las prácticas, los procedimientos y las metas organizacionales, y estar menos comprometidos con la organización que los empleados de planta.
- Los sindicatos se oponen a la subcontratación porque puede eliminar a algunos de sus miembros

ANALISIS DE CARGOS

- Deben realizarse antes del reclutamiento y la selección y consiste en **analizar e identificar para cada cargo de la organización :**

- 1) las tareas, los deberes y las responsabilidades que constituyen un puesto (*descripción del cargo*)
- 2) los conocimientos, las aptitudes y las habilidades que se requieren para desempeñarlo (*perfil del cargo*)

ANALISIS DE CARGOS

Características del cargo:

- Implica la descripción de las actividades desempeñadas por el ocupante del mismo.
- Resume los deberes y responsabilidades que lo distinguen y separan de otros cargos.
- Se debe vincular con el lugar a ocupar en el organigrama de la organización.
- Se diseñan en pos de lograr los objetivos organizacionales.
- Define el nivel jerárquico en línea vertical (a quien responde y quienes le reportan).
- En línea horizontal, establece la relación con otros cargos del mismo nivel jerárquico

ANALISIS DE CARGOS

Métodos:

- Observación directa mientras se realiza el trabajo.
- Entrevista personales
- Cuestionarios

Cualquiera sea el método aplicado la información relevada deberá aportar:

- Fuente de información: dónde y cómo el titular del cargo adquiere la información que necesita para hacer su trabajo
- Procesos mentales requeridos: actividades de razonamiento, toma de decisiones, planificación y procesamiento de información que forman parte del trabajo)
- Elementos relacionados con el puesto máquinas y equipos empleados
- Relaciones con terceros: interacciones con otros que son necesarias para realizar el trabajo)
- Otras características del puesto como ritmo del trabajo

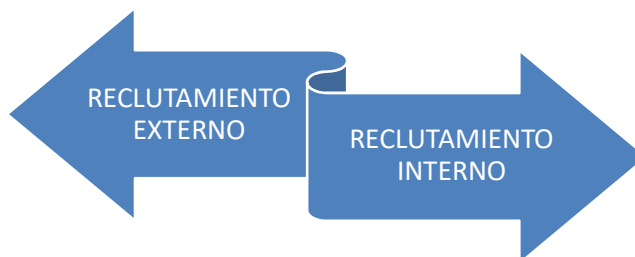
ANALISIS DE CARGOS

SEÑALES DE CARGOS DESCRIPTOS EN FORMA INADECUADA

- Salarios inequitativos.
- Empleados que no saben exactamente qué se espera de ellos.
- Conflictos frecuentes por no saber quién hace qué.
- Responsabilidades cruzadas se duplican esfuerzos.
- Selección y contratación de personas no calificadas .
- Inadecuado entrenamiento impactando sobre el nivel de producción y calidad.

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Es la definición de un grupo de candidatos calificados para la ocupación de puestos vacantes.



RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

RECLUTAMIENTO EXTERNO: anuncios en periódicos y revistas, universidades, redes sociales, pagina web, consultoras, etc.

Ventajas:

- tener acceso a una fuente potencialmente grande de solicitantes.
- poder atraer a personas con las aptitudes, los conocimientos y las habilidades novedosas que necesita la organización para alcanzar sus metas.

Desventajas:

Los empleados que se reclutan fuera de la organización carecen de los conocimientos sobre el funcionamiento interno de la y podrían necesitar una mayor capacitación que los reclutados internamente

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

RECLUTAMIENTO INTERNO: Se recurre a los empleados de planta para cubrir las vacantes. Los empleados que se reclutan internamente pueden estar buscando un movimiento lateral (cambio de puesto que no implica cambios en los niveles de la responsabilidad o de autoridad) o un ascenso.

Ventajas:

- los solicitantes internos ya están familiarizados con la organización (conocen sus objetivos, estructura, cultura, reglas y normas).
- los gerentes ya conocen a los candidatos y tienen mucha información sobre sus aptitudes, habilidades y conducta
- el reclutamiento interno puede ayudar a incrementar la motivación
- el reclutamiento interno suele requerir menos tiempo y es menos costoso

Desventajas:

- tener un grupo limitado de candidatos
- tendencia entre los candidatos a aferrarse a las costumbres de la organización

SELECCIÓN DE PERSONAL

Una vez realizado el reclutamiento deberá identificarse el/los solicitantes mas calificados para el puesto.

Herramientas de selección



SELECCIÓN DE PERSONAL

ANTECEDENTES: Curricular, puede incluir los niveles de educación, experiencia laboral, dominio de lenguas extranjeras. Puede ser útil para filtrar y eliminar solicitantes que no posean las cualidades requeridas.

ENTREVISTAS

Estructurada: a cada solicitante se le hacen las mismas preguntas.

No estructurada: el entrevistador es libre de formular preguntas de sondeo para descubrir conocer al solicitante.

las entrevistas estructuradas

Las primeras suelen ser más útiles y menos subjetivas

TESTS

de aptitudes: evalúan la medida en que los solicitantes poseen las destrezas requeridas.

De personalidad miden rasgos y características de la personalidad que son pertinentes para el desempeño del cargo.

PRUEBAS DE APTITUDES FÍSICAS

Para los puestos que requieren de aptitudes físicas, como bomberos, recolectores de basura y empleados de mensajería, los gerentes recurren a pruebas de aptitudes de este tipo.

PRUEBAS DE DESEMPEÑO: miden el desempeño de los solicitantes de empleo en tareas reales del puesto.

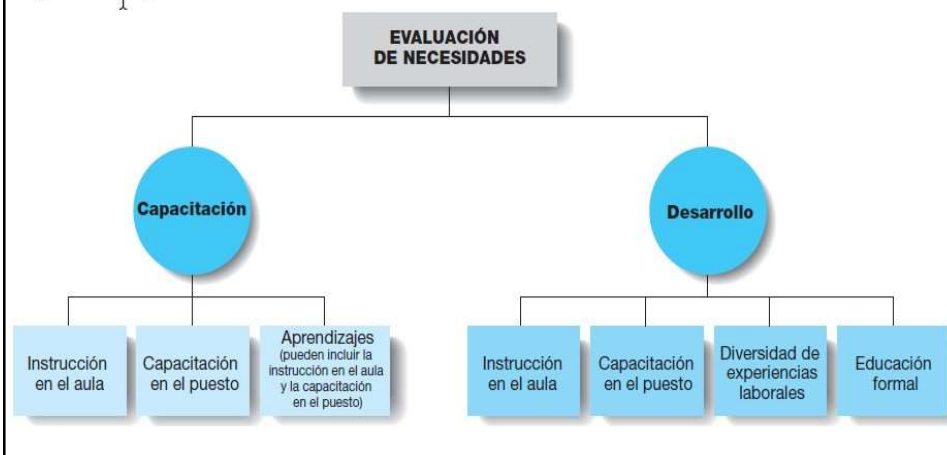
Ejemplo: puestos secretariales se les suele pedir, que hagan un examen para determinar la rapidez y precisión con que mecanografían o a los guardavidas pruebas de nado.

REFERENCIAS A los solicitantes de muchos puestos se les piden referencias de sus patrones anteriores o de otras fuentes confiables (como un profesor) que conocen sus aptitudes, destrezas y otras características personales del postulante.

CAPACITACION Y DESARROLLO DEL PERSONAL

Ayudan a evaluar las necesidades de los miembros de la organización para contar con los conocimientos y las aptitudes que se requieren para el desempeño en el trabajo y asumir nuevas responsabilidades para adaptarse a las condiciones cambiantes.

Capacitación y desarrollo



CAPACITACION DEL PERSONAL

CAPACITACIÓN EN EL AULA Mediante la capacitación en el aula, los empleados adquieren conocimientos y aptitudes en el contexto de un salón de clases. Esta capacitación puede impartirse en la organización o fuera de ella (UNIVERSIDADES)

Muchas organizaciones grandes incluso cuentan con sus propias divisiones formales de capacitación (algunas incluso llamadas "institutos de capacitación")

CAPACITACIÓN EN EL PUESTO En la capacitación en el puesto, la enseñanza se imparte en el lugar de trabajo conforme los empleados realizan las labores de sus puestos.

La capacitación en el puesto pueden impartirla compañeros de trabajo o supervisores

Aprendizajes

Puede incluir la instrucción en el aula y la capacitación en el puesto

DESARROLLO DEL PERSONAL

EXPERIENCIAS LABORALES DIVERSAS:

Para desarrollar ejecutivos que cuenten con las competencias requeridas, es frecuente que los gerentes se aseguren de que los empleados con un elevado potencial cuenten con una amplia variedad de experiencias laborales.

Por ejemplo, periodos de práctica de uno a tres años pasados en el extranjero, desarrollo de tutorías., etc

EDUCACIÓN FORMAL

Muchas corporaciones grandes reembolsan a sus empleados el monto de las colegiaturas que pagan para estudiar carreras universitarias u obtener títulos más avanzados, como una forma eficaz de desarrollar a los empleados para que puedan asumir nuevas responsabilidades y puestos más exigentes

EVALUACION DE DESEMPEÑO

Constituye la evaluación de la actuación de los empleados en el puesto y de sus contribuciones a la organización.

EVALUACIONES DE LOS RASGOS:

Se centra en las características personales que son pertinentes para el desempeño del puesto, como destrezas, aptitudes o personalidad. Por ejemplo, un obrero puede ser evaluado por su habilidad para usar una máquina.

Desventajas

-Contar con cierta característica personal no es garantía de que esa característica se aproveche en el trabajo.

Ejemplo: un obrero puede poseer habilidades superiores de computación y tener un mal desempeño por falta de motivación

EVALUACIONES DEL COMPORTAMIENTO

Mediante las evaluaciones del comportamiento los gerentes califican la forma en que los trabajadores desempeñan sus labores: las acciones y las conductas que exhiben en el trabajo.

Ejemplo: cuando un gerente califica a una trabajadora social si les expresa simpatía cuando están enojadas.

EVALUACIONES DE RESULTADOS

Con las evaluaciones de los resultados, los gerentes califican el desempeño por los resultados o productos reales de las conductas laborales.

Ejemplo: El gerente de la distribuidora evalúa los resultados en base a ventas y satisfacción de los clientes.