



Universidad ORT Uruguay

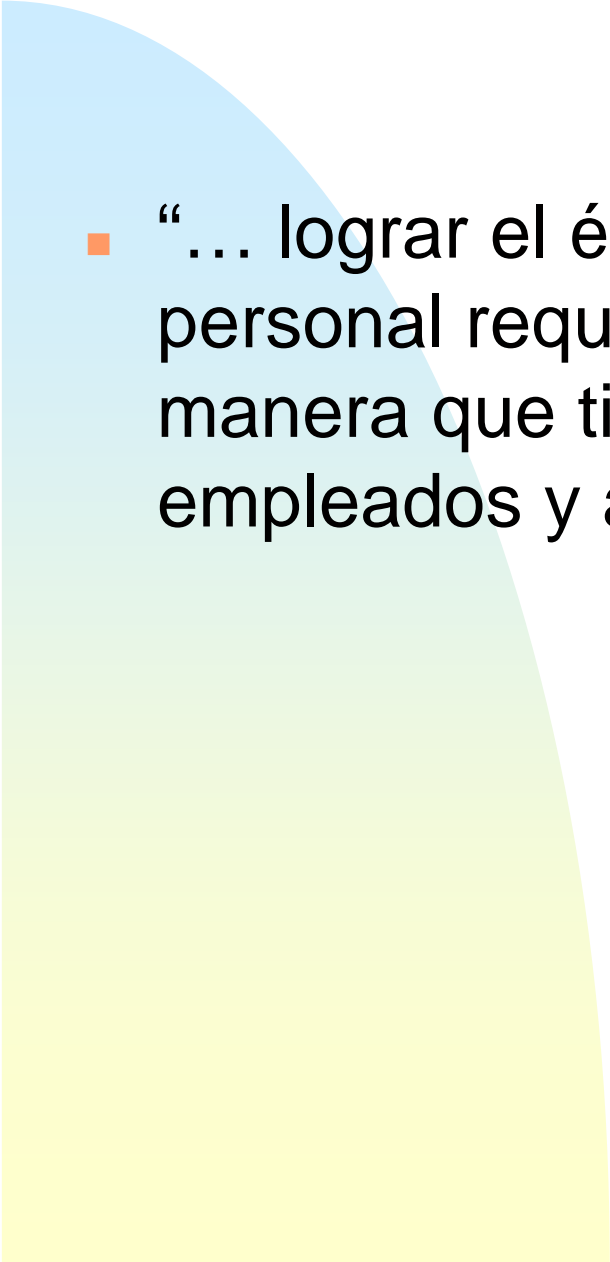
Gerencia de Recursos Humanos

Administración, Robbins / Coulter, CAP 12

para empezar ...

- ¿puede ser la gerencia de rrhh una herramienta estratégica importante?
- ¿puede ayudar a establecer una ventaja competitiva sostenible para una organización?

¿por qué?

- 
- “... lograr el éxito competitivo a través del personal requiere un cambio fundamental en la manera que tienen los gerentes de ver a sus empleados y a su relación laboral con ellos...”

Supone ...

- Mejora de los conocimientos de las individuos
- Mejora de las habilidades y competencias
- Aumentar su motivación
- Reducir tiempos ociosos en el puesto de trabajo
- Mejorar el índice de retención de los buenos empleados

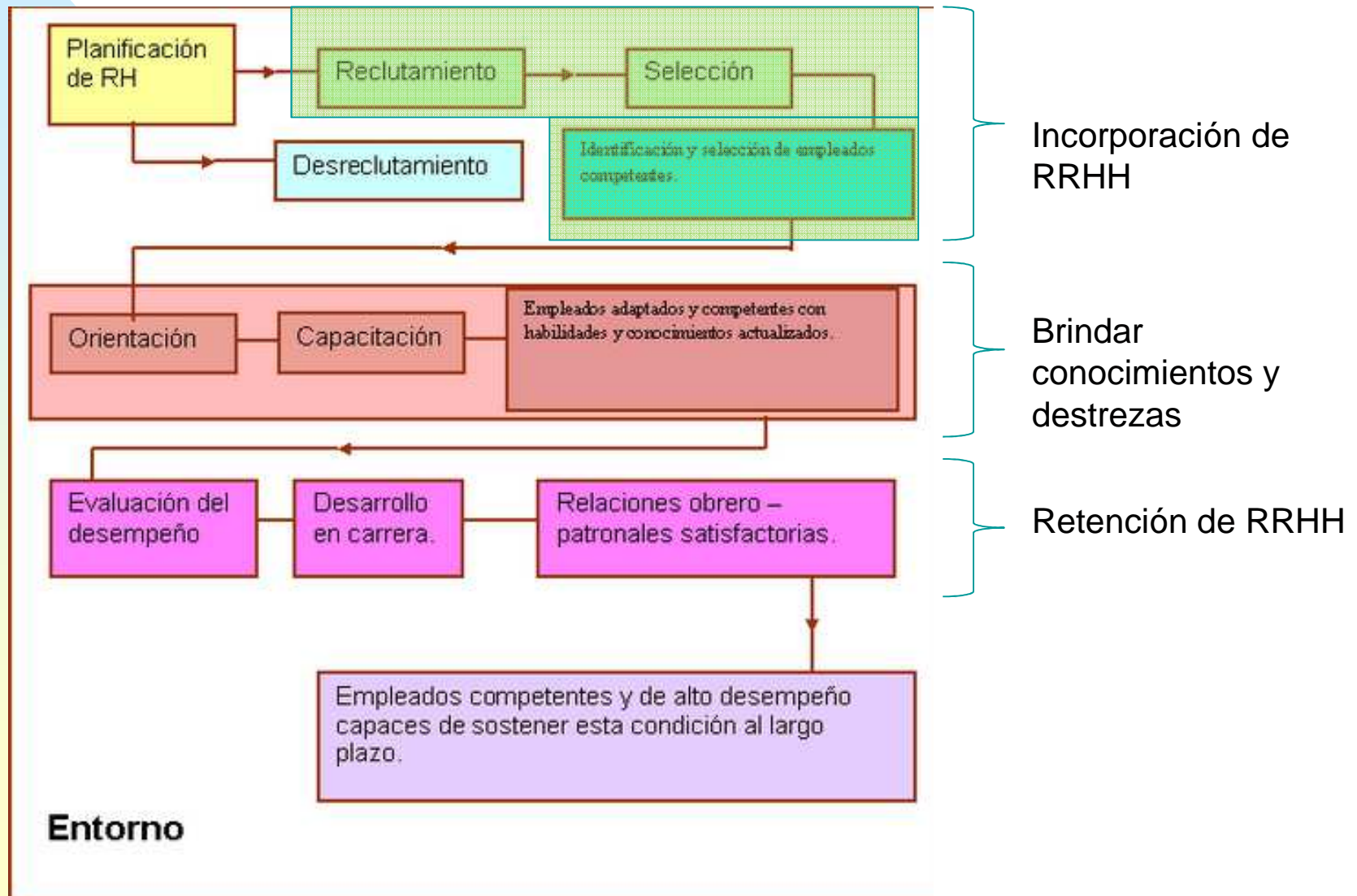
Incidencia de una buena gestión de RRHH

- Crear ventajas competitivas sostenibles
- Aumentar el rendimiento de las organizaciones
 - ◆ Individuos y grupos
 - ◆ A nivel corporativo



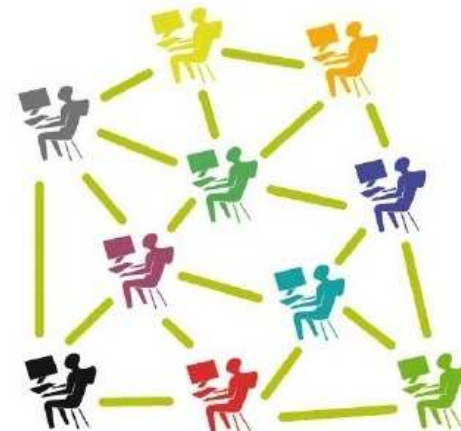
Ejemplos de prácticas de trabajo de alto rendimiento	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Equipos de trabajo autodirigidos ▪ Rotación de puestos. ▪ Altos niveles de capacitación en ciertas habilidades. ▪ Grupos para la solución de problemas. ▪ Procedimiento y procesos de administración de la calidad total. ▪ Fomento del comportamiento innovador y creativo. ▪ Participación y capacitación extensivas de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementación de las sugerencias de los empleados. ▪ Paga contingente basada en el rendimiento. ▪ Guía y tutoría. ▪ Información compartida en forma apreciable. ▪ Utilización de encuestas de actitudes de los empleados. ▪ Integración multidisciplinaria. ▪ Procedimiento completos para reclutamiento y selección.

Proceso de la Gerencia de RRHH



Planeación de RRHH

- Proceso por el que los gerentes tienen la seguridad de poseer el número y el tipo correcto de empleados, en los lugares adecuados y en el momento oportuno, los cuales tienen la capacidad de desempeñar las tareas asignadas de manera eficaz y eficiente.
 - ◆ Evaluación actual de RRHH
 - ◆ Evaluación futura de RRHH



Reclutamiento y reducción de personal

- Reclutamiento:
 - ◆ Proceso que consiste en ubicar, identificar y atraer candidatos capaces
- Reducción:
 - ◆ Técnicas para reducir el suministro de mano de obra en una organización

Selección de personal

- Proceso que consiste en investigar los de los candidatos a un empleo para garantizar la contratación de los más adecuados
- Instrumentos de selección
 - ◆ Formas de solicitud
 - ◆ Pruebas escritas
 - ◆ Pruebas de simulación de desempeño
 - ◆ Entrevistas
 - ◆ Investigación de antecedentes
 - ◆ Exámenes físicos

Inducción

- Inducción de un nuevo empleado a su trabajo y a la organización



Capacitación

- Es requerida frente a:
 - ◆ Cambios en los empleados
 - ◆ Cambios en las tecnologías
 - ◆ Cambios en el entorno
 - ◆ Cambios en las estrategias

- Supone definir
 - ◆ Quién
 - ◆ Cómo
 - ◆ Cuándo



Capacitación

- Tipo de Capacitación
 - ◆ Destrezas interpersonales
 - ◆ Técnicas
 - ◆ Empresarial
 - ◆ Gestión de desempeño
 - ◆ Solución de problemas y toma de decisiones
 - ◆ Personal
- Métodos de capacitación
 - ◆ En el trabajo
 - ◆ Rotación de empleos
 - ◆ Ejercicios de experiencia
 - ◆ Cuaderno de ejercicios
 - ◆ Conferencias
 - ◆ Videoconferencias
 - ◆ E-learning



Administración del Desempeño

- Proceso que establece normas de desempeño y lo evalúa para tomar decisiones de RRHH objetivas, así como proporcionar documentación que apoye dichas decisiones
- Métodos de evaluación del desempeño
 - ◆ Ensayos escritos
 - ◆ Incidentes críticos
 - ◆ Escalas de calificación gráfica
 - ◆ Escalas de calificación apoyadas en el comportamiento
 - ◆ Comparaciones multipersonales
 - ◆ Objetivos
 - ◆ Retroalimentación 360



Compensación y Prestaciones

- Un buen sistema de compensación reconocerá:
 - ◆ Ocupación y desempeño
 - ◆ Tipo de trabajo realizado
 - ◆ Filosofía gerencial
 - ◆ Ubicación geográfica
 - ◆ Rentabilidad de la empresa
 - ◆ Tamaño de la empresa
 - ◆ Destrezas y capacidades laborales del empleado
- Incluye distintos tipos de recompensa:
 - ◆ Sueldos y salarios base
 - ◆ Aumentos de sueldo
 - ◆ Salarios variables
 - ◆ Pagos de incentivos
 - ◆ Bonos
 - ◆ Participaciones
- Es una poderosa herramienta motivacional



“En este nuevo mundo donde las destrezas y el conocimiento son lo que cuenta realmente, lo que parece tener mayor sentido es tratar a las personas como poseedoras de ciertas destrezas y pagarles por ello”

Desarrollo de Carreras

- Secuencia de los puestos que tiene una persona durante su vida
- Carrera óptima:
 - ◆ Conjunción entre lo que la persona desea lograr en la vida y sus intereses, habilidades y oportunidades en el mercado
 - ◆ La cual permite a un individuo desarrollar un concepto propio positivo, realizar el trabajo que considera importante y tener la vida que desea



Equilibrio entre trabajo y vida familiar

- Los empleados tienen vida privada
 - ◆ Problemas personales
 - ◆ Compromisos familiares
- Las organizaciones deben ser conscientes que muchos de sus empleados necesitarán por ello arreglos especiales
- Muchas empresas desarrollan prestaciones de apoyo familiar a modo de motivar a sus empleados, retener talentos, elevar prestaciones:
 - ◆ Guarderías
 - ◆ Campamentos de verano
 - ◆ Horarios flexibles
 - ◆ Empleos compartidos
 - ◆ Permisos especiales
 - ◆ Teletrabajo
 - ◆ Empleos de medio tiempo