

# Administración de Recursos Humanos

Facultad de Ingeniería - 1er. Ciclo 2024



# Módulo I

- I. Introducción
- II. Dirección Organización vs. Administración de Recursos Humanos
- III. Enfoque Estratégico
- IV. Interacción de Personas y Organizaciones
- V. Planeación del Capital Humano



*Bibliografía (Mc Graw Hill)*

- “*El Capital Humano en las Organizaciones*”, 9a Ed. Idalberto Chiavenato.
- “*El Capital Humano de las Empresas*”, 6a Ed. William Werther & Keith Davis.

# Introducción

1. Retos y Desafíos
2. Creación de Relaciones Colaborativas
3. Trabajo en Equipo
4. Gestión e Implementación de Mejores Prácticas





¿Cuál es el factor que las diferencia?

CLIENTE

1	Sacos del Atlántico (Progreso)
2	Seguros Universales, S.A.
3	Ind. Licorera Quezalteca, S.A. - Industrias Licoreras de Guatemala
4	Cementos Progreso (Progreso)
5	AGRECA (Progreso)
6	Monsanto
7	Compartamos, S.A.
8	Ingenio Tulumá, S.A. - Industrias Licoreras de Guatemala
9	Belcorp
10	Excel Automotriz
11	EY
12	Transmerquim
13	Ind. Licorera Euzkadi, S.A. - Industrias Licoreras de Guatemala
14	Inversiones de Guatemala, S.A. - Ind. Licoreras de Guatemala
15	InterBanco
16	Mixto Listo (Progreso)
17	Tecun Automotores
18	Bebidas Preparadas, S.A. - Industrias Licoreras de Guatemala
19	Seguros G&T
20	Destiladora de Alcoholes y Ron, S.A. - Ind. Licoreras de Guatemala
21	Central Prod. Alimenticios Universal, S.A. - Ind. Licoreras de Guatemala
22	Licorera Zacapaneca, S.A. - Industrias Licoreras de Guatemala
23	Añejos de Altura, S.A.
24	Atento
25	Distribuidora de Licores, S.A. - Industrias Licoreras de Guatemala



**La Creación y el Éxito de una Organización**

# La creación y el éxito de una organización

---

- Las organizaciones exitosas suelen tener una visión y una misión bien definidas. Saben por qué existen y hacia dónde se dirigen, lo que proporciona una guía clara para todas las actividades y decisiones.
- Los líderes deben ser capaces de inspirar, motivar y guiar a los miembros del equipo hacia metas comunes.

# La creación y el éxito de una organización

---

- Una cultura organizacional sólida y positiva promueve la **colaboración**, la **innovación** y la **satisfacción** de los empleados.
- Una cultura que fomente la **transparencia**, la **ética** y el **respeto** puede contribuir significativamente al éxito a largo plazo.

# La creación y el éxito de una organización

---

- Las organizaciones exitosas suelen ser capaces de adaptarse a los cambios en su entorno, ya sea en términos de tecnología, regulaciones del mercado o cualquier otro factor que afecte su operación.
- La capacidad de innovar, adaptarse a las nuevas tendencias y demandas del mercado es esencial.

# La creación y el éxito de una organización

---

- La calidad en productos o servicios es crucial.  
Las organizaciones exitosas se esfuerzan por proporcionar productos o servicios que cumplan o superen las expectativas de los clientes.

# La creación y el éxito de una organización

---

- La gestión eficiente de recursos, incluidos el tiempo, el talento y el capital, es esencial para el éxito a largo plazo. Esto implica tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos y optimizar los procesos internos.

# La creación y el éxito de una organización

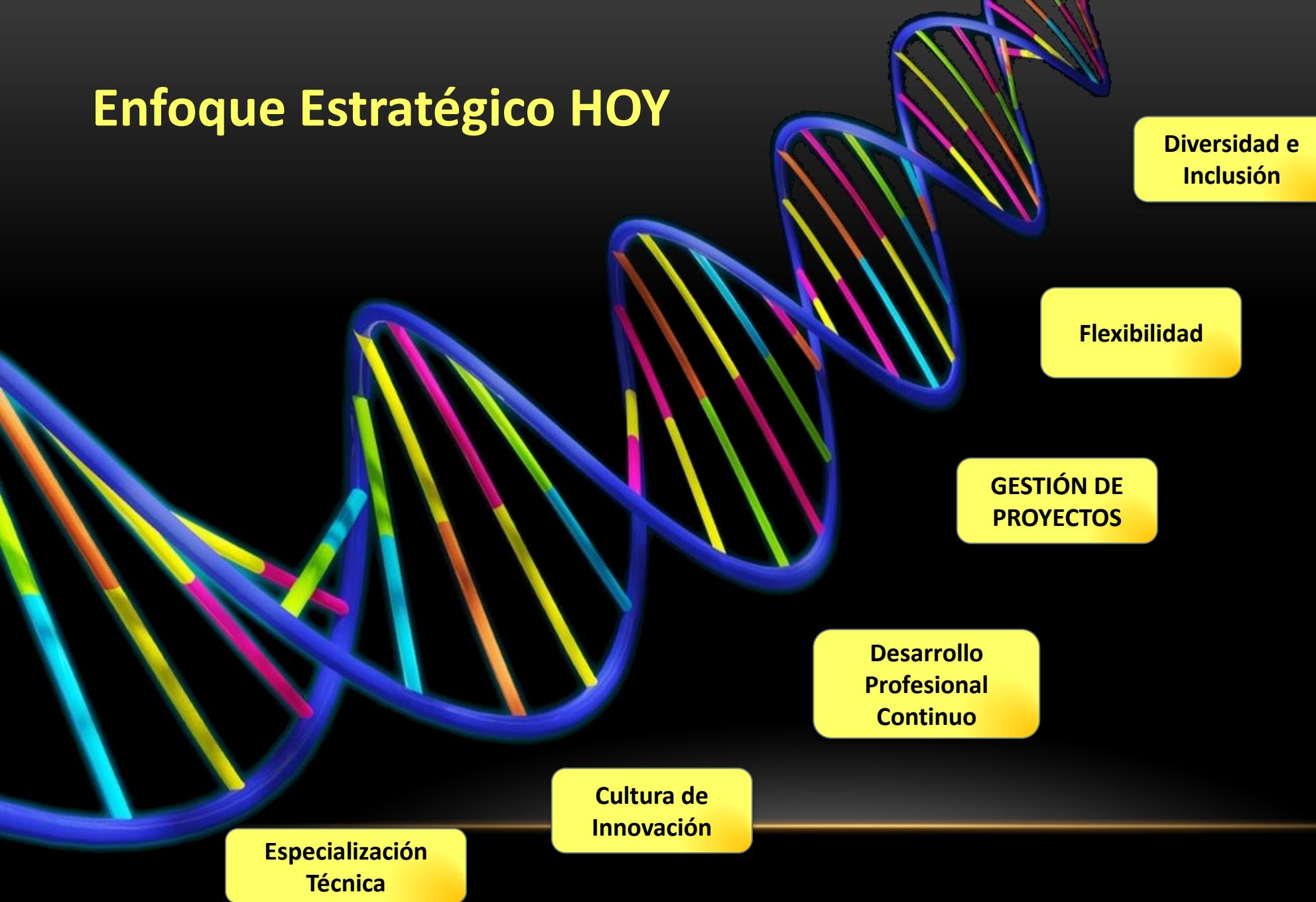
- Si bien algunas organizaciones pueden tener una base sólida desde su inicio, muchas también evolucionan y ajustan su enfoque a lo largo del tiempo para adaptarse a las cambiantes circunstancias y demandas del mercado. **El éxito sostenible** a menudo implica un esfuerzo continuo, tener capacidad para aprender y adaptarse.

# Enfoque Estratégico HOY



- ✓ Misión y Valores
- ✓ Liderazgo Efectivo
- ✓ Cultura Organizacional
- ✓ Innovación Continua
- ✓ Ética Empresarial
- ✓ Desarrollo de Competencias
- ✓ Cumplimiento de Regulaciones Laborales y Clima Laboral
- ✓ Lecciones Aprendidas (Proyectos)

# Enfoque Estratégico HOY



# Dirección Organizacional

---

Es el proceso de planificación, organización, ejecución y control de los recursos de una empresa para lograr sus objetivos.

Aprender a **llederar con eficacia y alcanzar el éxito** es uno de los retos que todas las organizaciones quieren alcanzar.

# Administración de Recursos Humanos

---

Es un conjunto de prácticas y procesos diseñados para **gestionar eficientemente** el talento humano dentro de una organización.

Su objetivo principal es **maximizar el rendimiento y el aporte de los empleados hacia los objetivos organizacionales**, al mismo tiempo que se asegura de que se satisfagan las necesidades y aspiraciones individuales de los empleados.

# ¿Cómo dirigir personas y lograr los objetivos?



**Es suficiente el LIDERAZGO de los líderes de cada área**



# La interacción de personas y organizaciones es fundamental

---

A través de esta interacción, se establecen relaciones que deben ayudar a mejorar y/o incrementar la productividad y el bienestar de los empleados sin importar su posición.

# Interacción de Personas y Organizaciones

## Colaboración Efectiva

La interacción efectiva asegura que los equipos trabajen en armonía, compartan ideas y habilidades, y alcancen metas colectivas de manera eficiente.



# Interacción de Personas y Organizaciones

## Comunicación Transparente

Una comunicación abierta y honesta promueve la confianza y el entendimiento mutuo, mejorando así la relación entre individuos y organizaciones.



# Interacción de Personas y Organizaciones

## Compromiso Organizacional

Una interacción sólida aumenta la lealtad y el compromiso de los empleados, lo que es crucial para el éxito de la empresa.



# Estrategias para una interacción efectiva



## Comunicación Clara

Establecer canales abiertos y transparentes para mejorar la comunicación entre personas y organizaciones.



## Desarrollo de Habilidades

Proporcionar oportunidades de capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades de comunicación interpersonales.



## Fomentar la Colaboración

Promover la colaboración, el trabajo en equipo y la resolución conjunta de problemas.

# Toma de Decisiones en la Dirección Organizacional



## 1 Definición del problema

Identifica los problemas y desafíos a enfrentar.

## 2 Identificación de soluciones

Busca posibles soluciones, teniendo en cuenta los antecedentes y factores que influyen.

## 3 Análisis de alternativas

Evalúa los resultados de cada solución y las consecuencias de cada alternativa.

## 4 Decisión

Selecciona la mejor solución y planifica su implementación.

# Estructura General de Recursos Humanos

## Departamentos Funcionales

- Los departamentos de RH se dividen en: reclutamiento, compensación y beneficios, desarrollo de empleados, y relaciones laborales, cada uno con sus propias responsabilidades.

## Jerarquía Organizacional

- La estructura de RH sigue una jerarquía clara con roles como: especialistas en reclutamiento, analistas de compensación, gerentes de desarrollo de empleados, y directores de relaciones laborales.

## Responsabilidades Centrales

- Las responsabilidades claves incluyen: la gestión del talento, la creación de políticas laborales, el desarrollo de programas de capacitación y la gestión de conflictos laborales.

# Desafíos en la gestión de personas y organizaciones

1

## Diversidad y Equidad

Lidiar con la diversidad en el lugar de trabajo y garantizar la igualdad de oportunidades.

2

## Cambio Organizacional

Adaptarse a cambios y transformaciones organizacionales de manera efectiva.

3

## Gestión del Desempeño

Evaluación y gestión del rendimiento de los empleados para mejorar la productividad.

# La Sociedad en la Nieve



# La Sociedad en la Nieve

- I. ¿Cómo podrían aplicarse los principios de toma de decisiones en la administración de recursos humanos a situaciones de emergencia?
- II. ¿Qué lecciones aprendidas podrían ser relevantes para la gestión de equipos en entornos laborales difíciles o con mucha presión?
- III. ¿Qué dilemas éticos enfrentaron los personajes al tomar decisiones críticas para su supervivencia?
- IV. ¿Hubo buena comunicación y liderazgo?



# La Sociedad en la Nieve

V. ¿Cómo pueden las organizaciones fomentar la adaptación y la flexibilidad en su personal en situaciones imprevistas?





**Gracias por su atención**

# Administración de Recursos Humanos

Facultad de Ingeniería - 1er. Ciclo 2024



# Módulo I

- VI. Manejo de Crisis
- VII. Sinergia Empresarial
- VIII. La Organización
- IX. Niveles de Organización
- X. Planeación Estratégica



*Bibliografía (Mc Graw Hill)*

- “*El Capital Humano en las Organizaciones*”, 9a Ed. Idalberto Chiavenato.
- “*El Capital Humano de las Empresas*”, 6a Ed. William Werther & Keith Davis.

# ¿Cuál es el Plan B de las organizaciones para el manejo de crisis?

1. ¿Qué medidas generales, restrictivas, tecnológicas, de seguridad física deberán tomarse?
2. Plan de Continuidad del Negocio “comercial, logística, producción, RH, IT”
3. ¿Cómo evaluar si el plan de manejo de crisis fue efectivo?



# Sinergia Empresarial



La palabra Sinergia significa cooperación, del origen griego, "synergía", que significa "trabajando en conjunto"

# Sinergia Empresarial

Es la suma de todos los esfuerzos de organizaciones o de un grupo de personas, con el fin de alcanzar un objetivo común.

Es decir en las compañías, la sinergia permite crear relaciones en las que todos ganan trabajando en conjunto.



# Cadena de valor de la efectividad organizacional

**¿Cómo impacta el  
Recurso Humano en la  
Cadena de Valor  
Organizacional?**



# Cadena de Valor



Es el conjunto de procesos mediante el cual se crea un producto o un servicio útil para los clientes

# Cadena de valor de la efectividad organizacional

---

<https://www.youtube.com/watch?v=kkXGVp6SdDY&t=111s>

# Introducción a las eras de las organizaciones

Las eras de las organizaciones abarcan desde la antigüedad hasta la actualidad, reflejando la evolución de las estructuras y estrategias empresariales. Desde la era agrícola hasta la era digital, cada período ha redefinido los modelos de negocios y la gestión.



# Una organización es

Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre éstas es esencial para la organización. Una organización existe sólo cuando:

- Hay personas capaces de comunicarse,
- Disposición para trabajar en equipo,
- Orientadas a alcanzar un objetivo común.

CADENA DE VALOR DE LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL



# Niveles Organizacionales: La Alta Dirección

**La alta dirección define la visión y la dirección estratégica de la empresa, estableciendo metas y objetivos a largo plazo. Fomenta una cultura organizacional sólida y lidera la implementación de cambios significativos en la empresa.**



# Niveles Organizacionales: Niveles Intermedios

Coordinación  
Departamental

Gestión de Equipos

Comunicación  
Interdepartamental

Implementación de  
Estrategias

Supervisión Operativa

Informe de Avances y  
Resultados

Están a cargo del nivel operativo y se ocupa de supervisar los procesos y proyectos ejecutados por los colaboradores de este nivel inferior. Ejecutan planes organizacionales conforme a las políticas de la empresa y los objetivos estratégicos de la alta dirección.

# Niveles Organizacionales: Operativos

## Desarrollo de Tareas

Los empleados operativos ejecutan tareas específicas de acuerdo con los procedimientos establecidos.

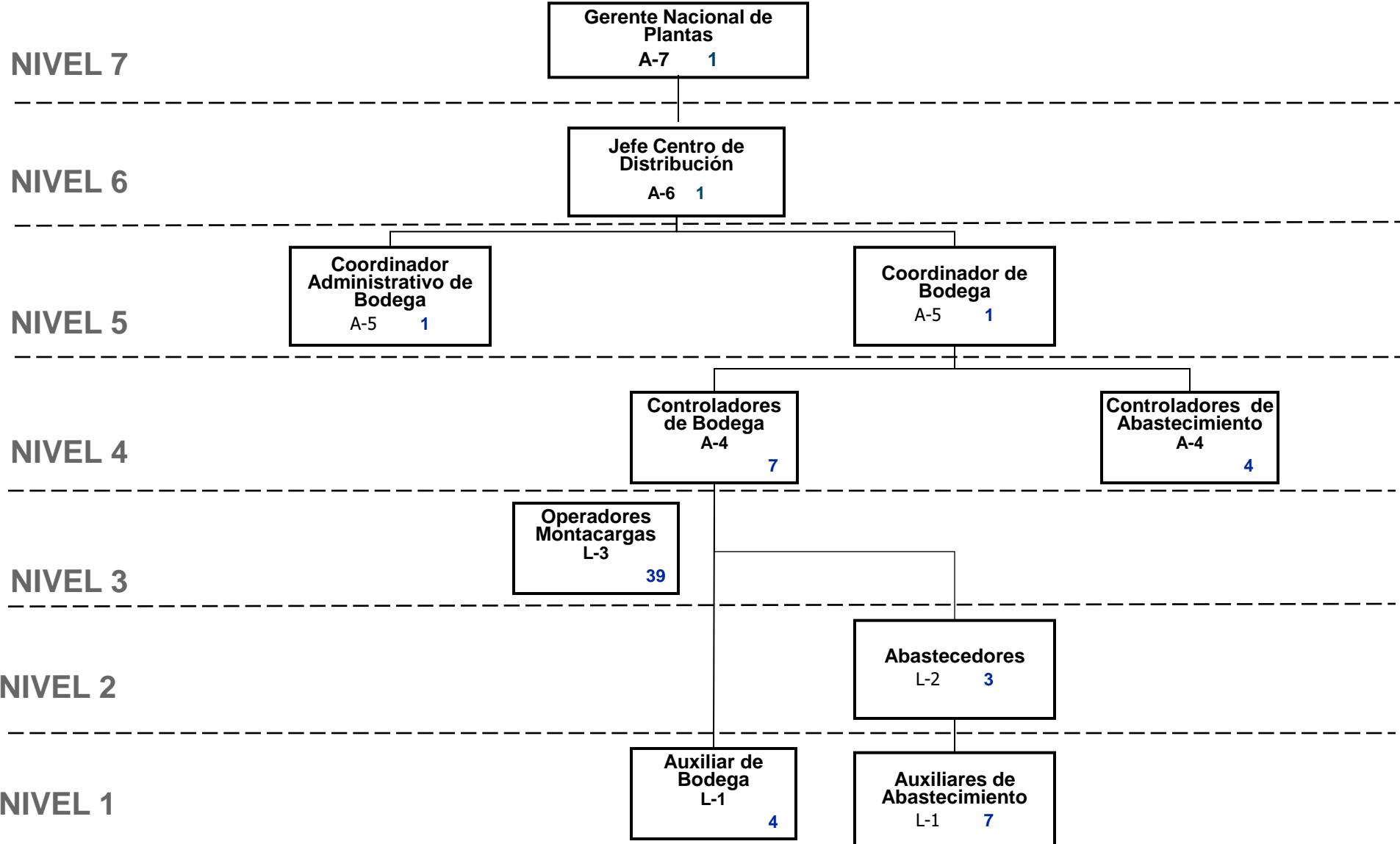
## Coordinación y Colaboración

El trabajo en equipo y la coordinación efectiva, son fundamentales para garantizar la ejecución eficiente de las operaciones.

## Capacitación y Formación Continua

La actualización constante de habilidades y conocimientos, es crucial para mantener la excelencia operativa en la empresa.



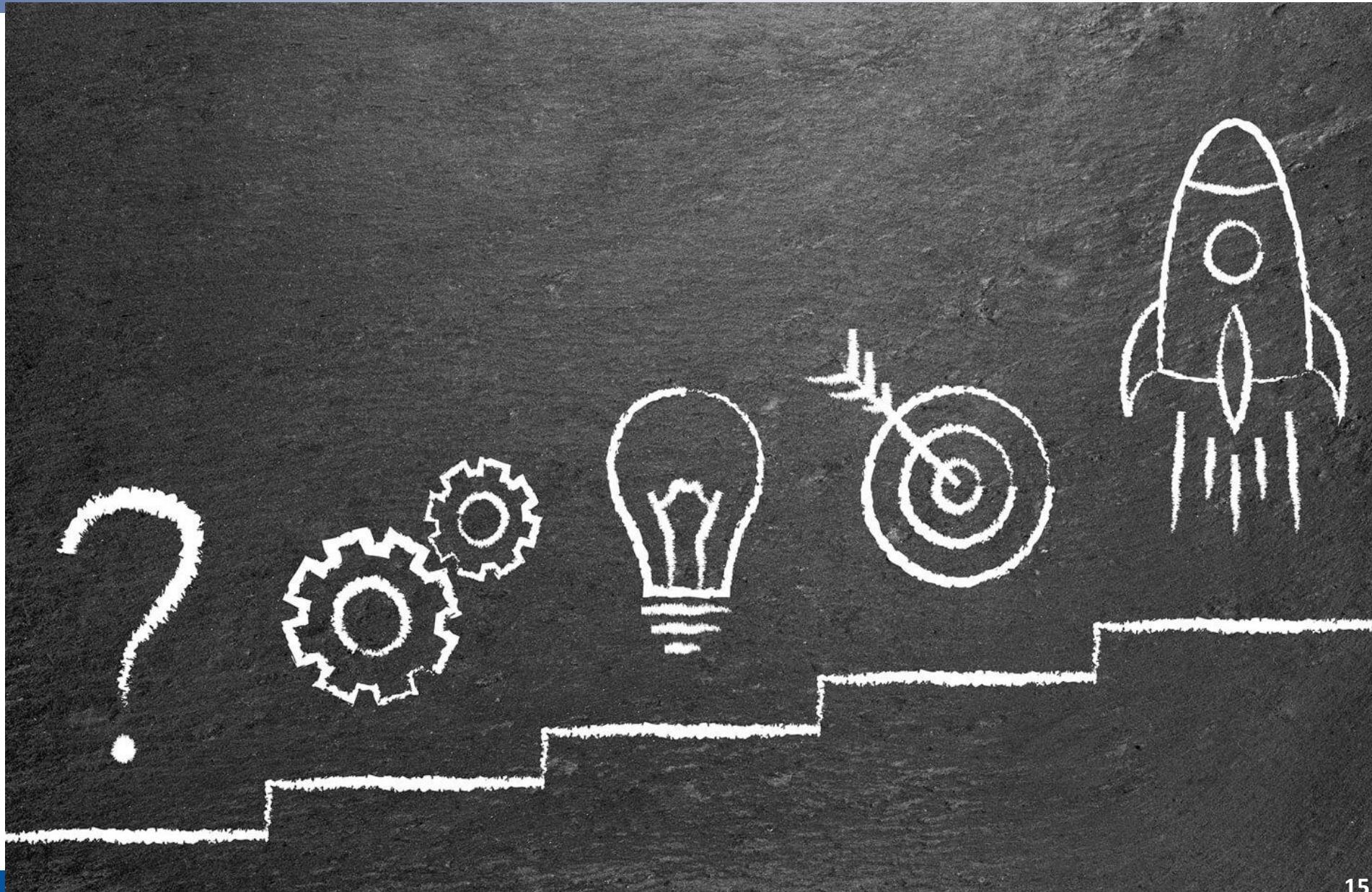


**Centro Distribución**

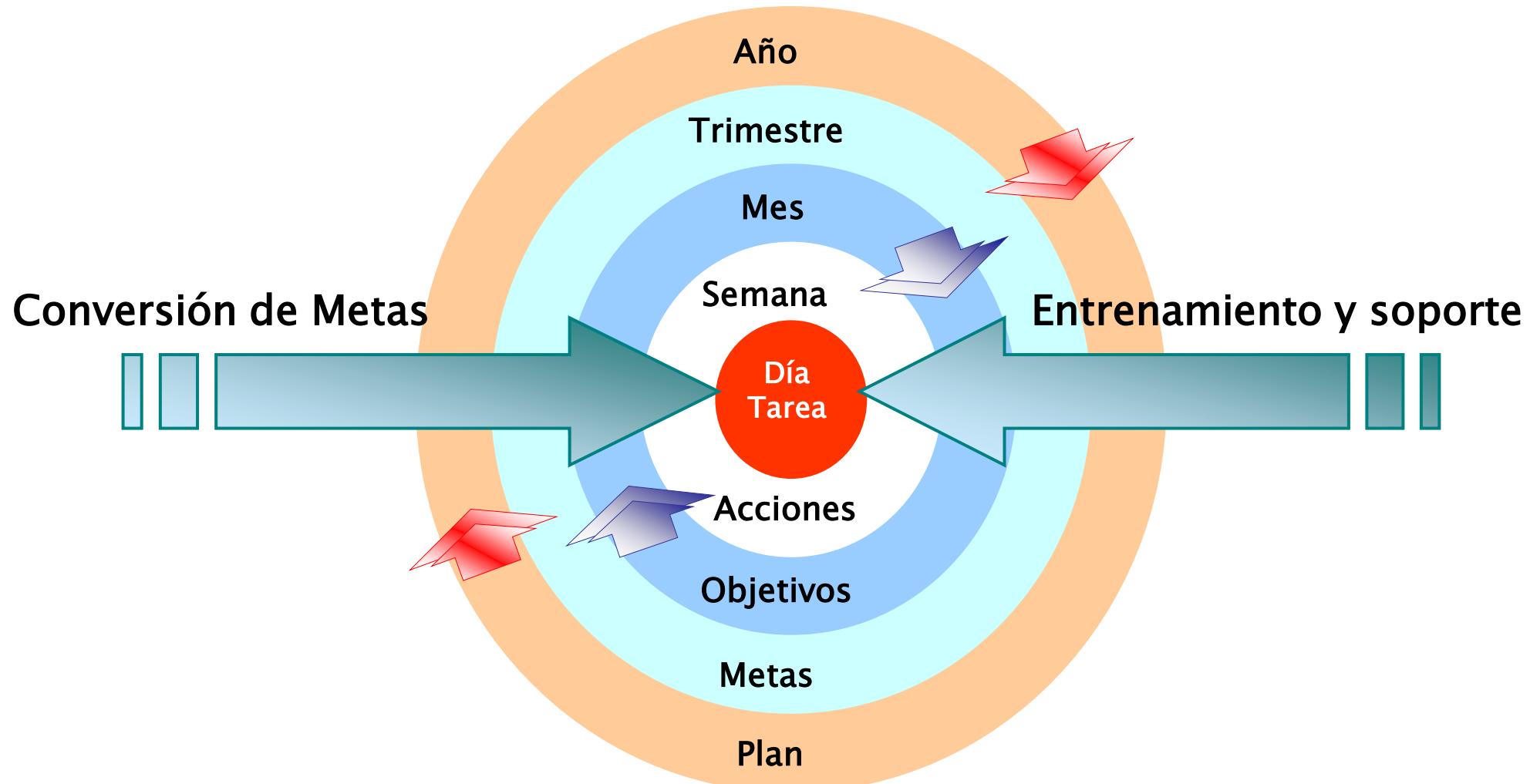
Es una representación gráfica de la estructura organizativa de la empresa y se muestran las relaciones de dependencia entre los distintos roles dentro del grupo

# Planeación Estratégica

La planificación estratégica comprende la determinación a largo plazo de la política de la compañía. Comprende también, la planificación del producto o servicio en función del mercado, de los aspectos financieros, instalaciones, tecnología y equipos.



# Proceso de Mejora



# Metas de Desempeño

Meta	Ciclo de Negocio	Nivel Organizacional	Método de Medición
Plan	Anual	Empresa	Iniciativas y Estrategias
Meta	Trimestre	Departamento	Indicadores
Objetivo	Mensual	Equipo	Indicadores
Acción	Semanal / Diaria	Personal	Fecha de cumplimiento

# Características de las Metas



**M**edibles

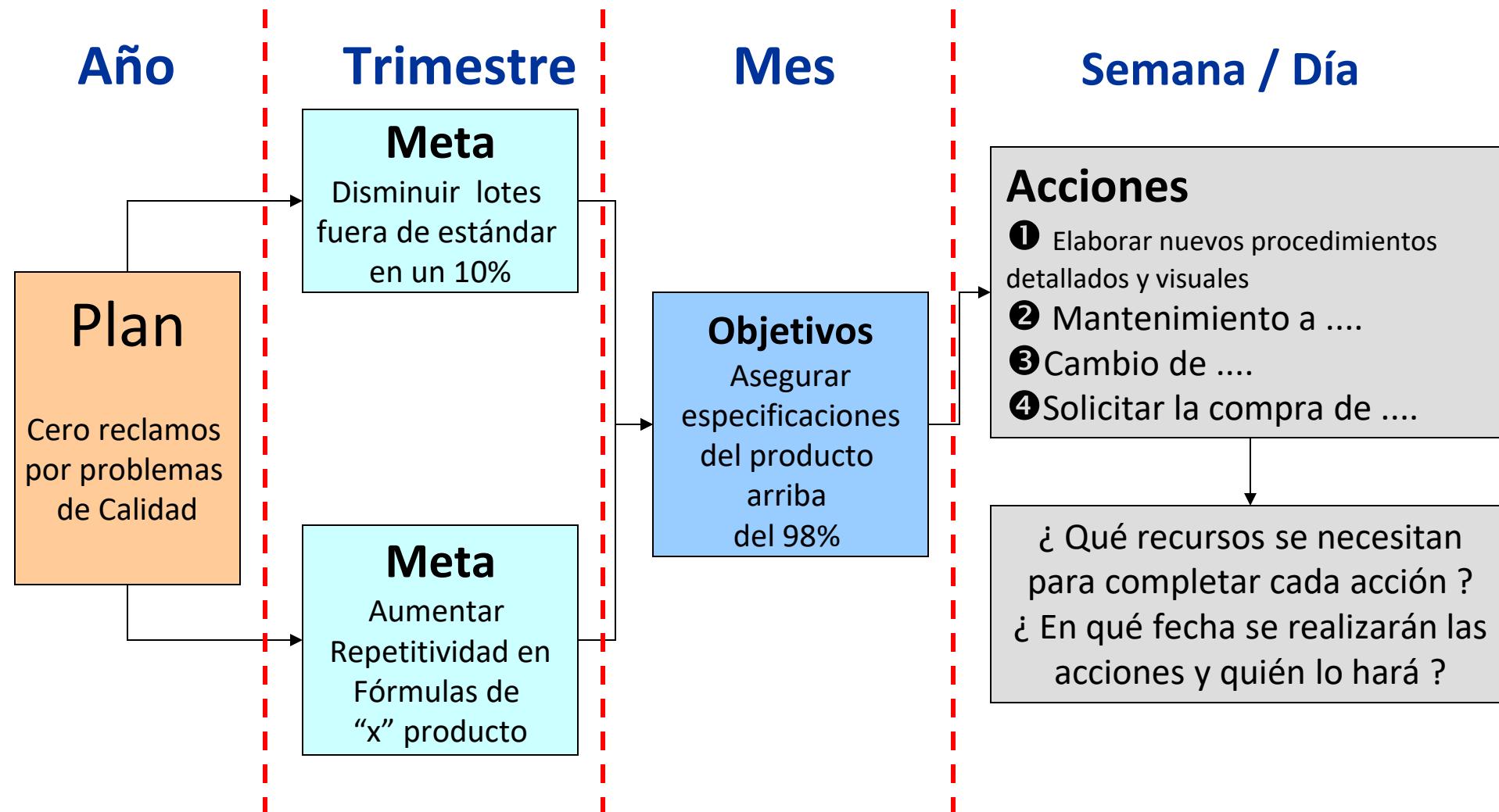
**A**lcanzable

**R**elevantes

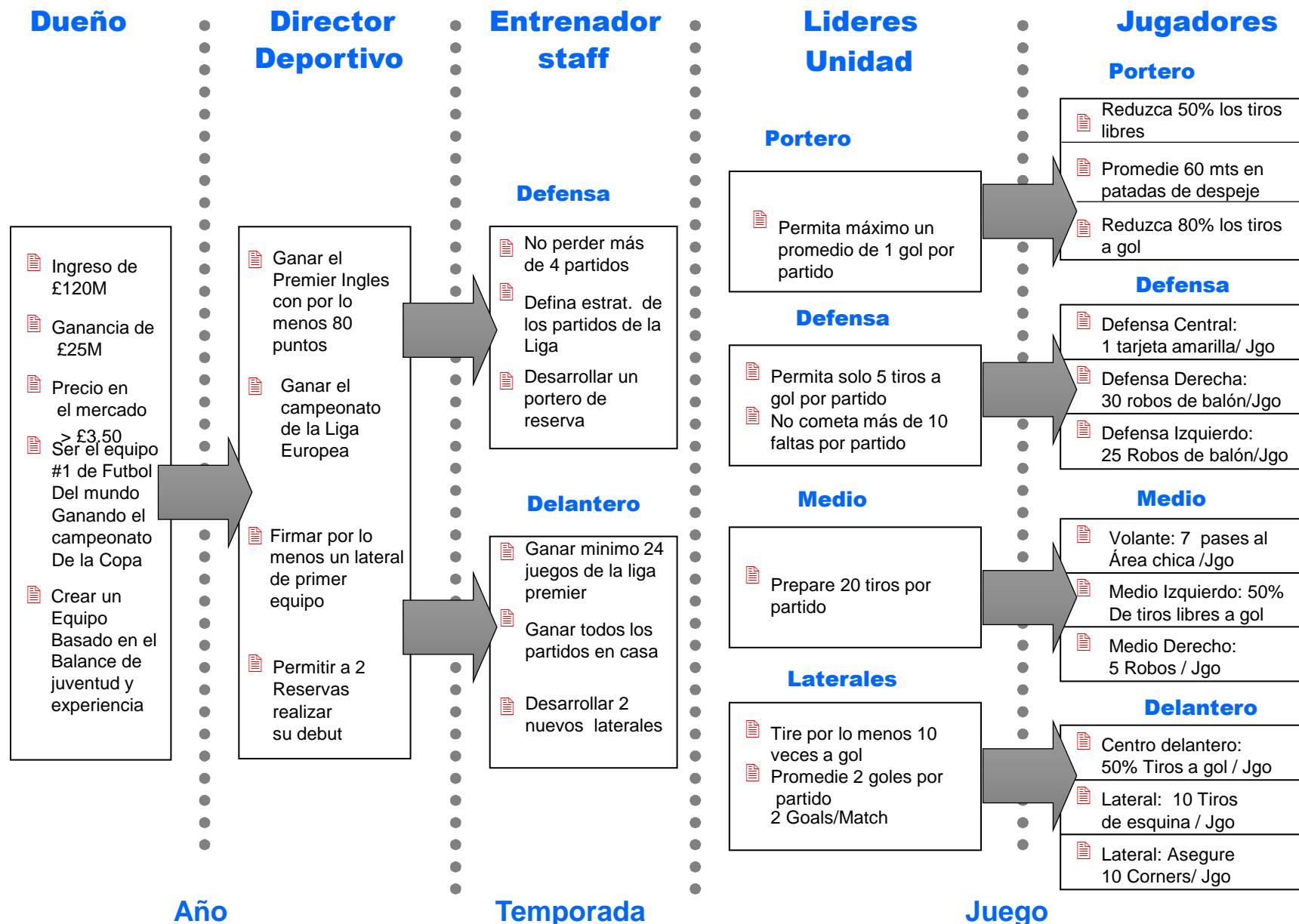
**T**iempo Definido

**E**specíficas

# Ejemplo



# Ejemplo del Manchester City FC





**Gracias por su atención**

# Administración de Recursos Humanos

Facultad de Ingeniería - 1er. Ciclo 2024



# Módulo II

- I. Administración por Compensaciones
- II. Objetivos
- III. Elementos Clave
- IV. Métodos utilizados
- V. Desafíos y Expectativas
- VI. Engagement



*Bibliografía (Mc Graw Hill)*

- “*El Capital Humano en las Organizaciones*”, 9a Ed. Idalberto Chiavenato.
- “*El Capital Humano de las Empresas*”, 6a Ed. William Werther & Keith Davis.

# Administración por Compensaciones

---

Se refiere al proceso de diseñar y administrar sistemas equitativos de recompensas para los empleados. Esto incluye salarios, bonificaciones, beneficios y otros incentivos que buscan atraer, retener y motivar al talento en una organización.

# Objetivos de la Administración por Compensaciones

## Equidad Salarial

Garantizar que la compensación sea justa y equitativa, reflejando las responsabilidades y contribuciones de los empleados.

## Retención de Talento

Crear un sistema de recompensas que incentive la permanencia de empleados altamente calificados y comprometidos.

## Motivación Laboral

Establecer un ambiente donde la compensación reconozca y motive el desempeño excepcional de los colaboradores.

# Elementos Claves a considerar

## Evaluación de Desempeño

Medir y valorar el rendimiento individual para determinar las recompensas adecuadas.

## Análisis de Mercado Laboral

Investigar y comparar las prácticas salariales y de compensación en la industria y región específica.

## Estructuras Salariales

Establecer rangos y niveles de compensación coherentes con las responsabilidades y habilidades requeridas.

# Métodos utilizados

- **Salario Base:** la parte fija de la remuneración que refleja el puesto y la experiencia.
- **Bonificaciones:** recompensas adicionales basadas en el desempeño y logro de objetivos.
- **Beneficios Adicionales:** ofertas como seguros, vacaciones pagadas, beneficios de salud, entre otros.

# Importancia de la Administración por Compensaciones

1. **Retención del talento:** una administración efectiva mejora la retención de empleados clave, reduciendo la rotación y sus costos asociados.



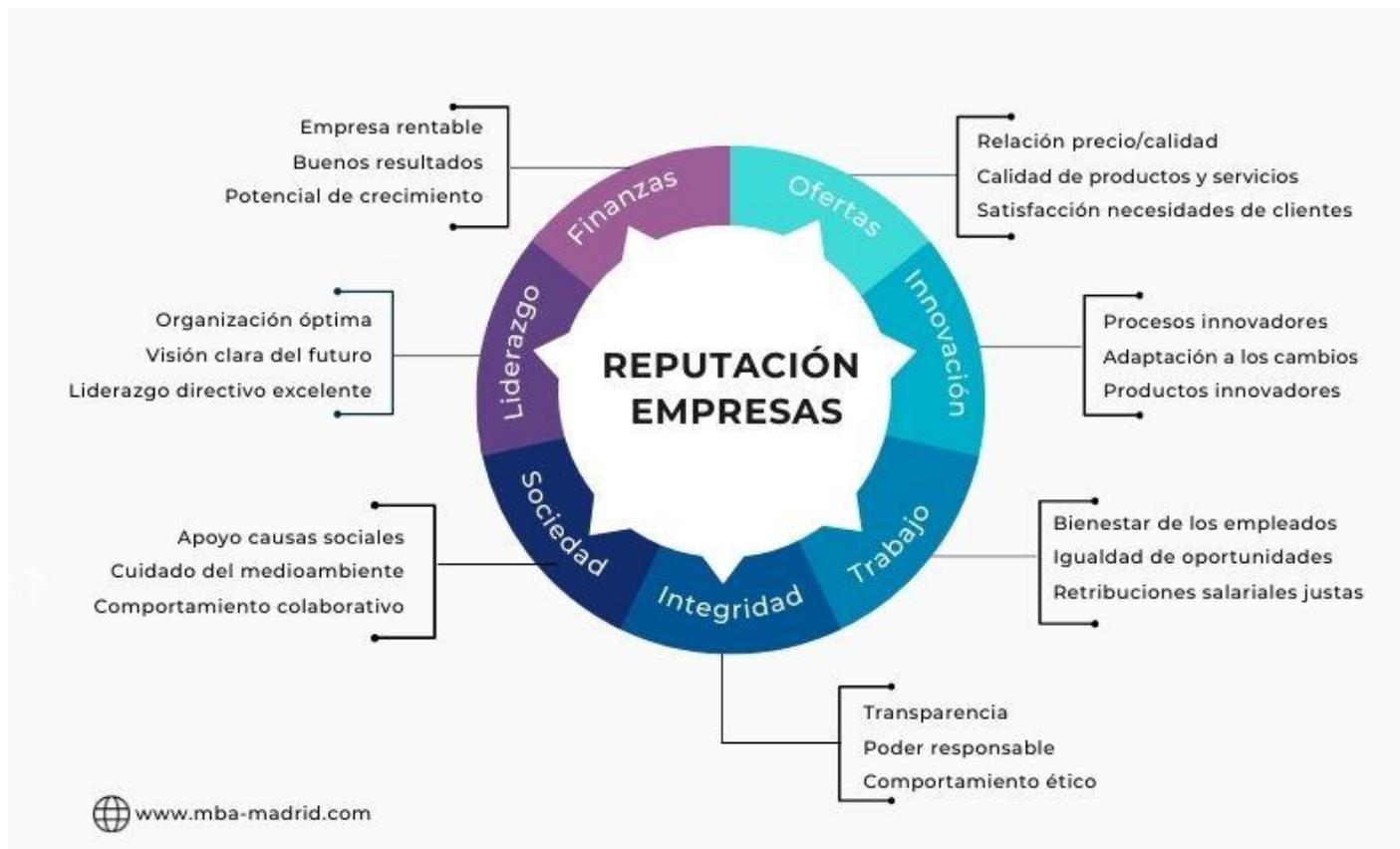
# Importancia de la Administración por Compensaciones

2. **Rendimiento Laboral:** una compensación adecuada motiva a los empleados, lo que se traduce en un aumento de la productividad y calidad del trabajo.



# Importancia de la Administración por Compensaciones

3. **Reputación Empresarial:** un sistema equitativo refuerza la imagen de la empresa como empleador responsable y atractivo.

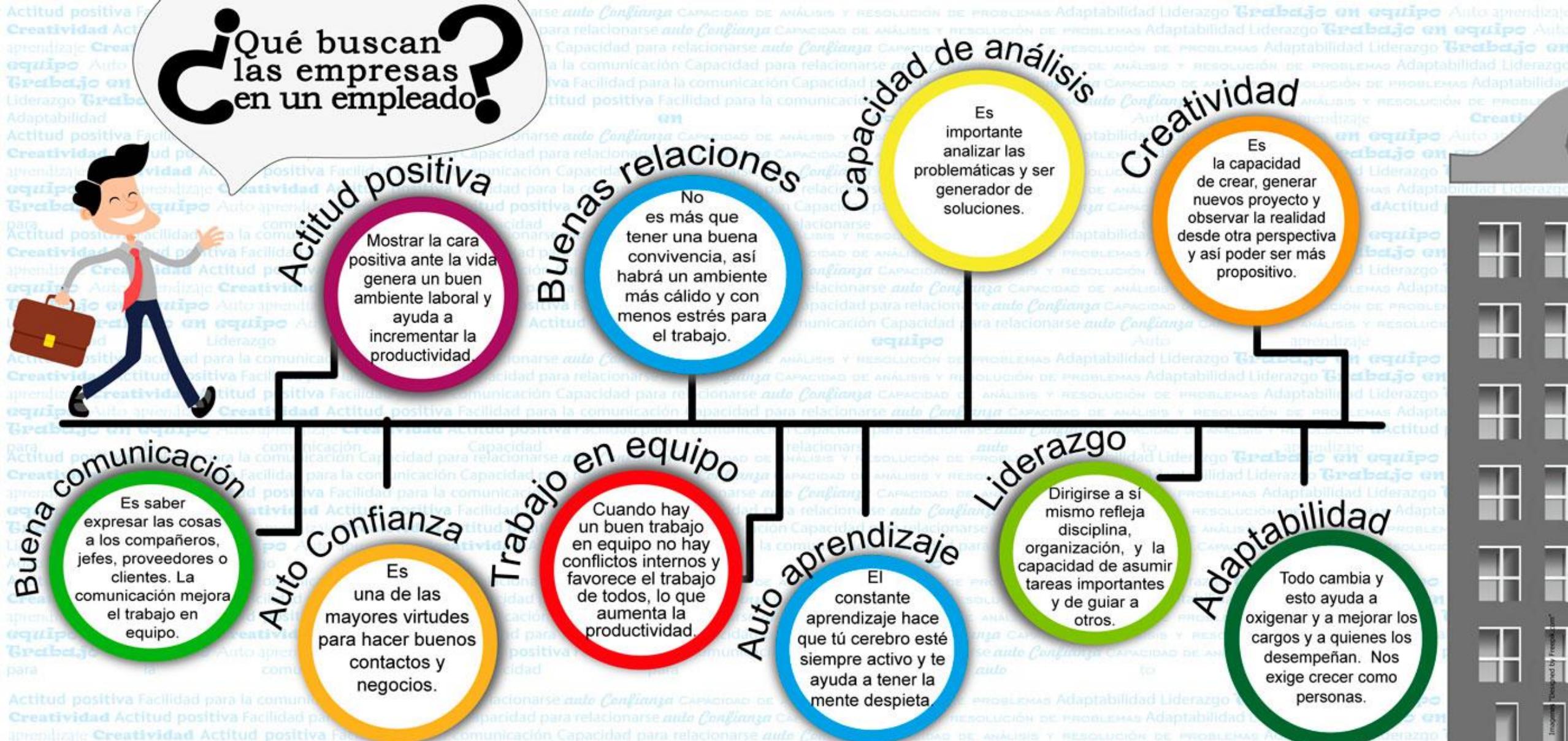


# Desafíos

- **Equidad Interna:** garantizar que la compensación entre colaboradores con roles similares sea justa y sin brechas significativas.
- **Fluctuaciones Económicas:** adaptarse a cambios en la economía que afecten la capacidad de ofrecer compensaciones competitivas.
- **Expectativas de los empleados:** Equilibrar las expectativas de compensación con las posibilidades financieras y estratégicas de la organización.

# Expectativas de los empleados





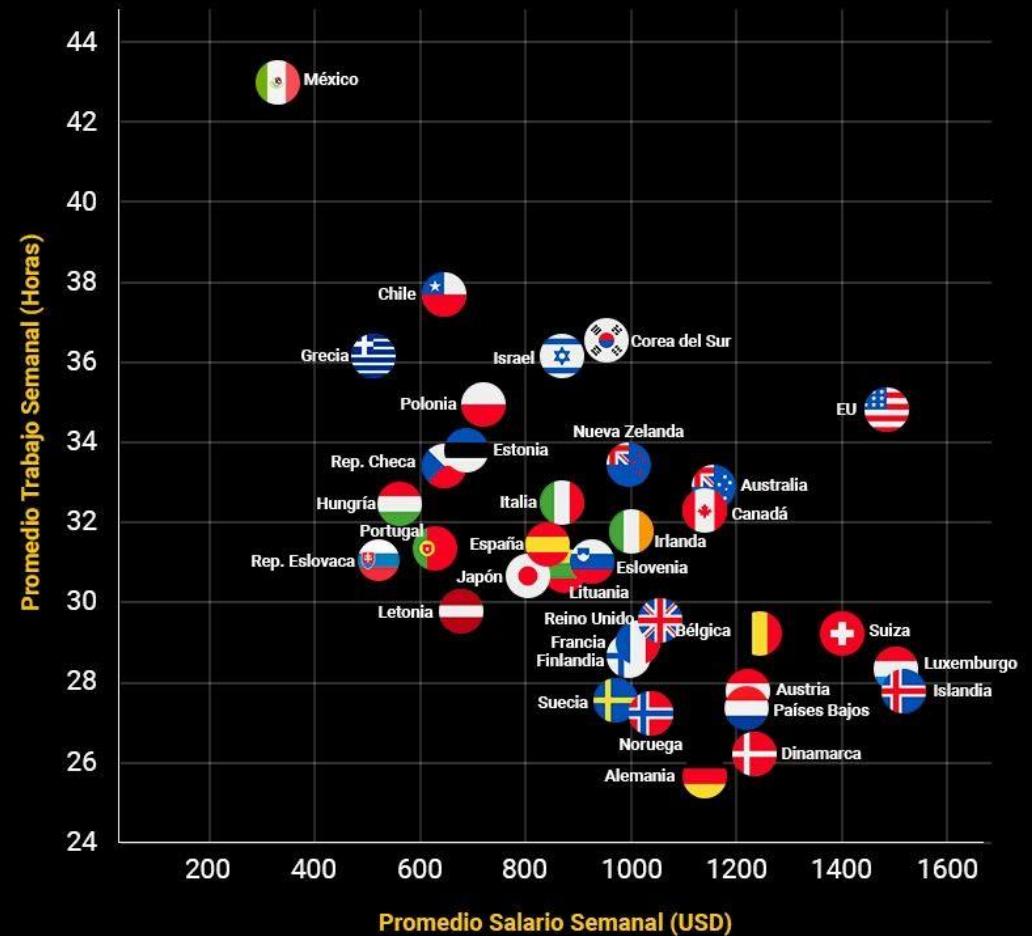
**La gente no renuncia a las empresas, renuncia a los malos jefes..**

*Estar a gusto con el trabajo no es suficiente motivo para quedarse en una empresa, los líderes se han convertido en un factor clave de retención o de fuga de talento, en especial con el ingreso de nuevas generaciones al mercado laboral.*

## Jornadas Laborales

- Con más de 40 horas semanales registradas por trabajador promedio, México es el país que más labora. Sumado a ello, presenta el salario más bajo, con alrededor de US\$ 321 a la semana.
- En contraste, Islandia lidera el listado con el salario semanal más alto, alcanzando los US\$ 1,528 y poco más de 27 horas laborales a la semana.

## HORAS TRABAJADAS VS. SALARIOS EN LOS PAÍSES DE LA OCDE



Fuente: OCDE

## Criterios de análisis y aprobación Salario mínimo

- Costo de vida (canasta básica)
- Comportamiento de bienes y servicios
- Producto Interno Bruto
- Capacidad de pago de los empleadores
- Crecimiento poblacional
- Brecha entre salario mínimo vs. salario recibido

## Los salarios mínimos en Latinoamérica en 2024

Salario mínimo mensual en dólares estadounidenses en países latinoamericanos seleccionados



Valores nominales convertidos a dólar estadounidense el 29/12/2023.

\* Incluye el aumento establecido sólo para diciembre de 2023.

Fuente: Bloomberg Línea

# ENGAGEMENT



LOADING...

# Estrategias de Gestión

En la actualidad una de las tendencias más notables en la gestión del talento humano es la del **Engagement**, la cual se define como el grado de compromiso de los colaboradores con la marca o empresa de la que forman parte.



# Engagement Laboral

---

- **Difundir la cultura de la empresa:** los valores organizacionales deben ser conocidos y compartidos a los empleados, dado que su trabajo no puede realizarse al margen de estos principios. La difusión de éstos puede crear un vínculo más fuerte entre la marca y los colaboradores.

# Engagement Laboral

- **Flexibilidad Laboral:** no todas las empresas están en condiciones de implementar amplias medidas de flexibilidad laboral pero no puede obviarse que esta es una de las principales demandas de los profesionales. Por ello, conceder cierta libertad para organizar una parte del horario o para administrar algunas tareas puede reforzar el engagement laboral.

# Engagement Laboral

---

- **Incentivar la formación:** sin profesionales debidamente formados, las empresas tienen muy difícil alcanzar sus objetivos, al tiempo que los empleados pueden sentirse desmotivados por su dificultad para adaptarse a nuevos desafíos.

# Engagement Laboral

- **Reconocimiento de logros obtenidos** ¿el salario? *no es el único parámetro que contribuye a la satisfacción del empleado y a su sentimiento de pertenencia a una marca.*

Acciones tales como: un bien hecho, una felicitación por el trabajo realizado, reconocimiento público, entre otros, son incentivos de alto valor. El reconocimiento refuerza la relación e integración de los empleados con la empresa y la empresa con sus trabajadores, creando cambios positivos en la organización.



**Gracias por su atención**

# Administración de Recursos Humanos

Facultad de Ingeniería - 1er. Ciclo 2024



# Módulo II

VII. Employer Branding

VIII. Ejemplos de empresas

IX. Casos para análisis



*Bibliografía (Mc Graw Hill)*

- “*El Capital Humano en las Organizaciones*”, 9a Ed. Idalberto Chiavenato.
- “*El Capital Humano de las Empresas*”, 6a Ed. William Werther & Keith Davis.



**El poder del Employer  
Branding: Atrae y retiene  
a los mejores talentos.**

Las personas ya no buscan simplemente un trabajo,  
sino una experiencia enriquecedora y gratificante.

El reto es crear una imagen que **marca** la diferencia.

# **El valor diferencial para las empresas**

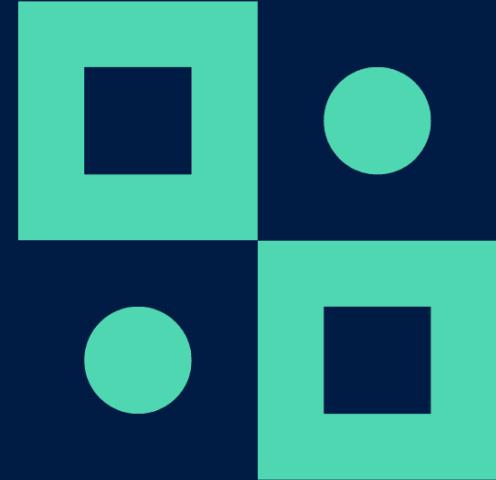
---

**El talento es un valor diferencial para las empresas en su camino hacia el éxito.** Por ello, las compañías dedican cada vez más tiempo y recursos a potenciar su reputación y su propuesta de valor hacia los empleados. El objetivo es captar, atraer y retener el talento, además de aumentar el compromiso.

# ¿Qué es el employer branding?

---

El employer branding, o marca empleadora, tiene que ver principalmente con la reputación de la compañía, es decir, con la imagen que proyecta hacia sus propios empleados y a los posibles candidatos, lo cual se traduce en una mayor fidelidad de los primeros y en el ferviente deseo de los segundos por entrar a trabajar. Por tanto, el objetivo principal es construir un posicionamiento que permita atraer y retener a los mejores perfiles profesionales.



# El employer branding como estrategia

- Onboarding
- Clima laboral y plan de carrera
- Buscamos a los mejores y nos diferenciamos de la competencia
- Salario emocional
- Embajadores de la marca
- Reconocimiento



Grupo Bimbo

# Cementos Progreso

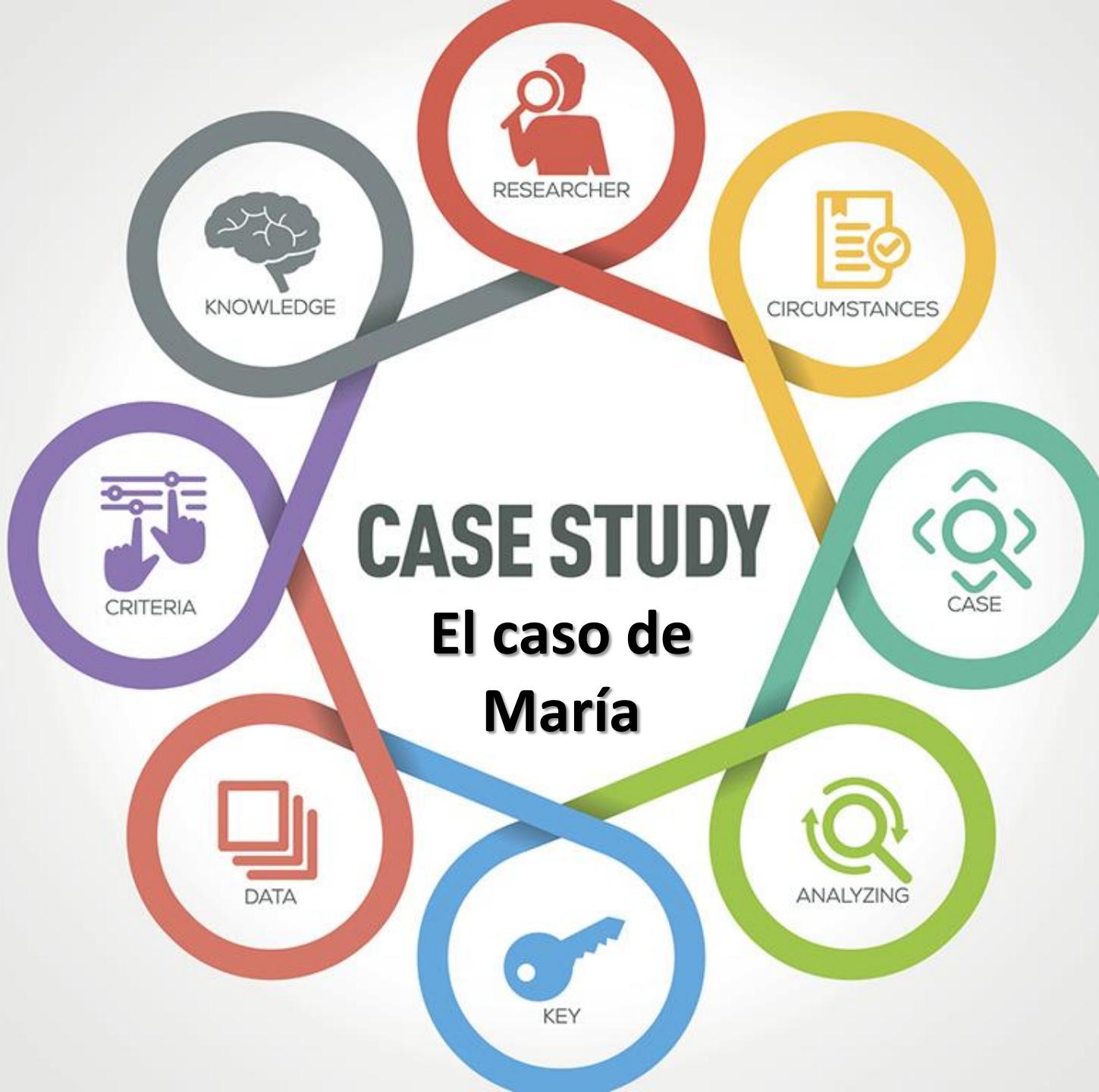
Es reconocida como una de las empresas más éticas en el mundo en 2022 junto a Apple, AT&T Bimbo, HP, Intel, Starbucks, 3M.



# SOMOS CMI

LA FUERZA QUE NOS  
UNE PARA TRASCENDER





**María era una  
empleada  
ejemplar en  
una empresa de  
tecnología.**

## El caso de María...

Desde que se unió a la empresa hace cinco años como ingeniera de software, demostró un nivel de compromiso, habilidades técnicas excepcionales y una actitud positiva que la destacaba entre sus compañeros. Durante este tiempo lideró varios proyectos cruciales que contribuyeron al éxito de la empresa. Su capacidad para resolver problemas, trabajar en equipo y su dedicación la convirtieron en un recurso invaluable. Los clientes la elogiaban por su atención al detalle y su habilidad para traducir sus necesidades en soluciones tecnológicas innovadoras.



## El caso de María...

A pesar de su brillante desempeño, María comenzó a sentirse desilusionada en su trabajo. A medida que pasaba el tiempo, se dio cuenta de que, a pesar de sus contribuciones significativas, no recibía reconocimiento ni oportunidades de crecimiento profesional. Además, su salario se había estancado, y aunque había solicitado revisiones salariales, estas nunca se materializaron. A pesar de su amor con la empresa y su deseo de seguir contribuyendo, se vio obligada a considerar otras oportunidades. Recibió varias ofertas de empleo de empresas competidoras, todas dispuestas a ofrecerle un salario más competitivo y oportunidades de crecimiento profesional que Innovatech no le proporcionaba.

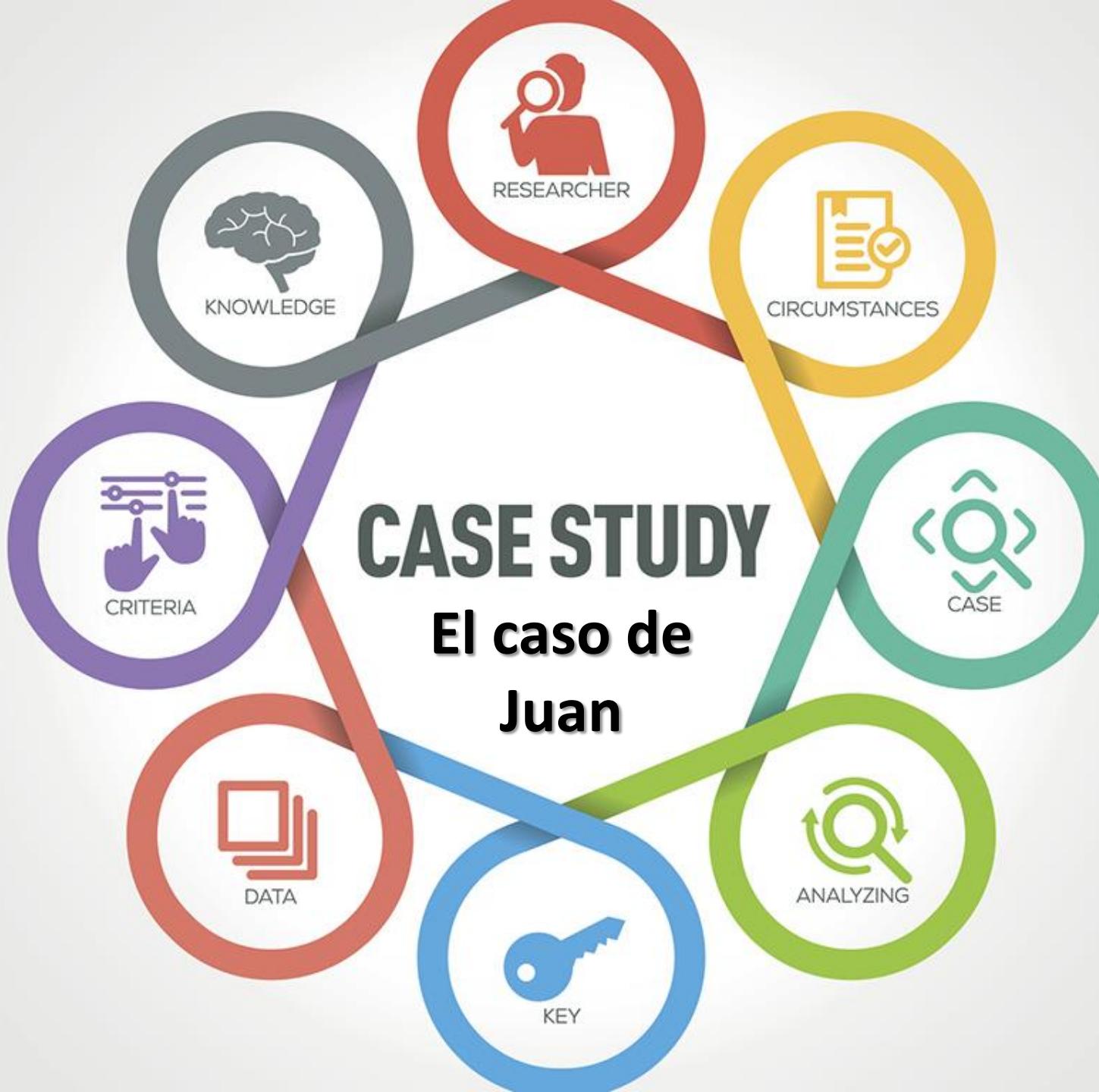
## El caso de María...

---

Finalmente, después de mucha reflexión, María tomó la difícil decisión de renunciar a su puesto en Innovatech y aceptar una oferta en una empresa rival. Aunque le pesaba dejar atrás a sus colegas y los proyectos en los que había invertido tanto tiempo y energía, ella sabía que necesitaba tomar medidas para avanzar en su carrera y ser valorada como se merecía. Su partida dejó un vacío en Innovatech. Sus colegas lamentaron su salida y la dirección reconoció que habían perdido a uno de sus mejores talentos debido a la falta de oportunidades y compensación adecuadas.

# El caso de María...

1. ¿Cómo podría haberse comunicado mejor la dirección de Innovatech con María para comprender sus preocupaciones y retenerla como empleada clave?
2. ¿Cuáles fueron las señales que la dirección de Innovatech ignoró o no reconoció que indicaban la insatisfacción de María y su posible salida?
3. ¿Qué acciones concretas podrían haber tomado los líderes de Innovatech para mejorar la satisfacción laboral de María y retenerla en la empresa?
4. ¿Cómo afecta la falta de reconocimiento y oportunidades de crecimiento a la moral y la productividad de otros empleados en Innovatech?
5. ¿Qué impacto tendrá la partida de María en la reputación de Innovatech como empleador y en su capacidad para atraer y retener talento en el futuro?



Juan ha  
trabajado para  
Coca-Cola los  
últimos 30  
años.

## El caso de Juan...

---

Durante su tiempo en la empresa, ha demostrado ser altamente competente, comprometido y ha desarrollado fuertes relaciones con sus colegas y superiores. Ha liderado proyectos exitosos, esto le ha valido para ser el actual Director de Operaciones en Guatemala.

Recientemente, Juan ha sido contactado por PepsiCo, que le ha ofrecido un paquete de beneficios significativamente mejorado, que incluye un aumento salarial sustancial, un horario de trabajo más flexible y oportunidades de desarrollo profesional que Coca-Cola no puede igualar en este momento.

## El caso de Juan...

Juan está evaluando la oferta de PepsiCo y está considerando la posibilidad de aceptarla. Aunque se siente agradecido por su tiempo en Coca-Cola y valora las relaciones que ha construido allí, las mejores condiciones ofrecidas por PepsiCo son difíciles de ignorar.

Sin embargo, al enterarse de la situación, la alta dirección de Coca-Cola reconoce la importancia estratégica de retener a Juan. Su partida podría tener un impacto significativo en la moral del equipo y en la capacidad de la empresa para cumplir con ciertos proyectos clave. Por lo tanto, están dispuestos a hacer lo que sea necesario para persuadir a Juan de que se quede en la empresa, inclusive han evaluado darle mas responsabilidades en la región.

# El caso de Juan...

---

- La empresa decide abordar la situación de manera proactiva y desarrollar una estrategia para retener a Juan.
- ¿Qué tan realistas pueden ser las promesas o propuestas de mejora para retener a Juan?
- ¿Coca-Cola estará dispuesta a comprometerse a largo plazo con la retención de sus empleados?



**Gracias por su atención**

# Administración de Recursos Humanos

Facultad de Ingeniería - 1er. Ciclo 2024



# Módulo III

- I. Evolución de la gestión de Recursos Humanos
- II. Prioridades 2024
- III. Big Data en el Capital Humano
- IV. La Selección de personal



*Bibliografía (Mc Graw Hill)*

- “*El Capital Humano en las Organizaciones*”, 9a Ed. Idalberto Chiavenato.
- “*El Capital Humano de las Empresas*”, 6a Ed. William Werther & Keith Davis.

# Evolución de Recursos Humanos

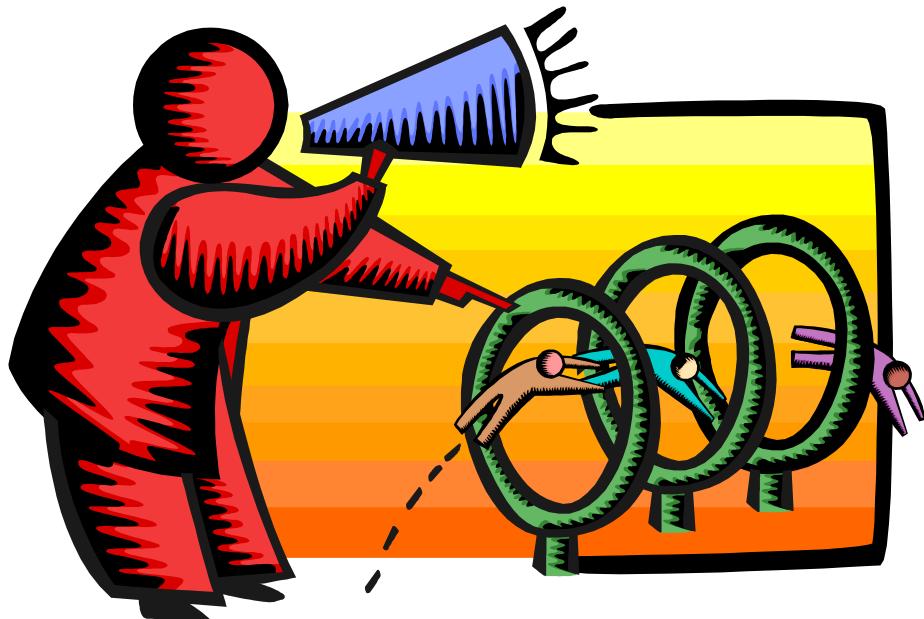
El rol del área de Recursos Humanos ha evolucionando con el paso de los años. La incorporación de herramientas basadas en datos como los **tableros de gestión**, permite el entendimiento y monitoreo de métricas que dan respuestas a preguntas cómo:

- ✓ ¿Cuál es el índice de rotación, y sus variaciones en el tiempo y comparación entre áreas, niveles jerárquicos, roles?
- ✓ ¿Cuál es la cantidad de horas de capacitación por empleado, o promedio por equipo?
- ✓ ¿Cuál es el tiempo promedio de incorporación de un nuevo empleado?

# Evolución de Recursos Humanos

Actualmente el área de “**Recursos Humanos**” ha ganado aun más protagonismo, y cumple un rol de socio estratégico, cuya mirada aporta un valor fundamental al negocio de todo tipo de organizaciones. Éste nuevo rol obligó a los especialistas a **innovar** y **buscar nuevas herramientas**, encontrando en el análisis esa evolución, y el desarrollo de una visión más analítica y de identificación de oportunidades

# Las 5 principales prioridades para los responsables de RR. HH. en 2024



**01**  
**Desarrollo de responsables y gerentes**

**02**  
**Cultura organizacional**

**03**  
**Tecnología de Recursos Humanos**

**04**  
**Gestión del cambio**

**05**  
**Gestión de carreras profesionales y movilidad interna**

gartner.es

Fuente: Gartner  
© 2023 Gartner, Inc. o sus filiales. Todos los derechos reservados. 2111860

**Gartner**

**Versión Demo:** Los datos aquí representados no se ajustan a la realidad y han sido volcados al solo efecto de mostrar la funcionalidad de la herramienta.

# Selección de Personal

Utilice los filtros para segmentar la nómina

## > Área

- Seleccionar todo
- Administración
- Comercialización
- Legales
- Producción
- Recursos Humanos
- Sistemas

## > Oficina / Región

- Seleccionar todo
- Buenos Aires
- Córdoba
- Mendoza
- Rosario

## > Nivel

- Seleccionar todo
- Nivel Inferior
- Nivel Medio
- Nivel Superior

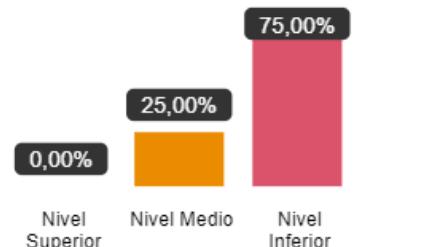
## > Mes

- Junio 2019
- Mayo 2019
- Abril 2019

## Altas del mes

4

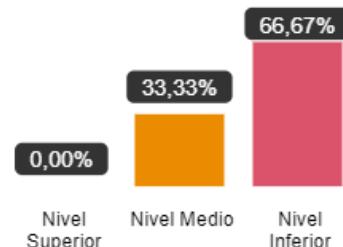
Número de ingresos del mes



## Bajas del mes

3

Número de egresos del mes



## Valores acumulados

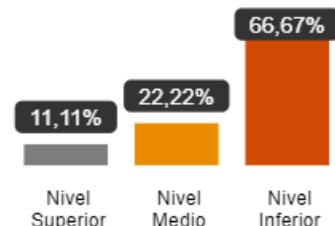
Abril 2019

Mayo 2019

Junio 2019

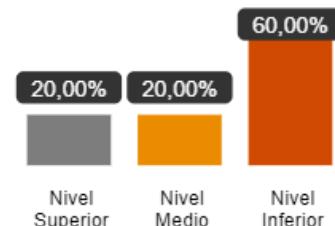
9

Número de ingresos acumulados



5

Cantidad de egresos acumulados



## % de Rotación mensual

1,79 %

Total

0 %

Nivel Superior

2,94 %

Nivel Medio

1,64 %

Nivel Inferior

Ver evoluciones

## % de Rotación acumulada

3,50 %

Total

9,09 %

Nivel Superior

4,41 %

Nivel Medio

2,90 %

Nivel Inferior

**Versión Demo:** Los datos aquí representados no se ajustan a la realidad y han sido volcados al solo efecto de mostrar la funcionalidad de la herramienta.

# Características de la nómina

Utilice los filtros para segmentar la nómina

## > Área

- Seleccionar todo
- Administración
- Comercialización
- Legales
- Producción
- Recursos Humanos
- Sistemas

## > Oficina / Región

- Seleccionar todo
- Buenos Aires
- Córdoba
- Mendoza
- Rosario

## > Nivel

- Seleccionar todo
- Nivel Inferior
- Nivel Medio
- Nivel Superior

## > Mes

- Junio 2019
- Mayo 2019
- Abril 2019

195

Cantidad de empleados

13,61

Promedio de Antigüedad (años)

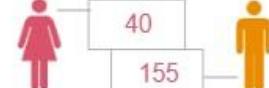
44

Promedio de Edad

20,51%

79,49%

Dotación por sexo



## > Apellido y nombre del empleado

Del Valle, Agostina

Del Valle, Gustavo

Del Valle, Pablo

Del Valle, Pedro

Díaz, Andrea

Díaz, Aníbal

Díaz, Candela

Díaz, Eliana

Díaz, Emilia

## Rangos de Edad

Hasta 30 años

10,26%

Entre 31 y 40 años

25,13%

Entre 41 y 50 años

43,08%

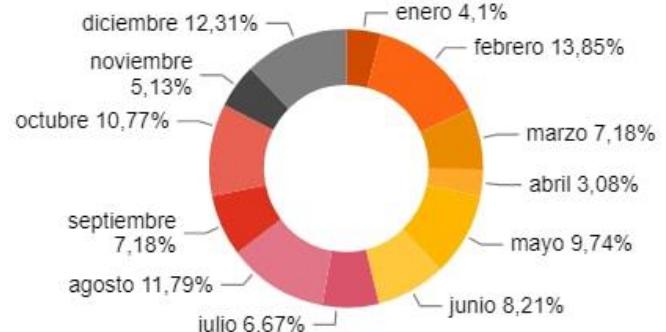
Entre 51 y 60 años

12,82%

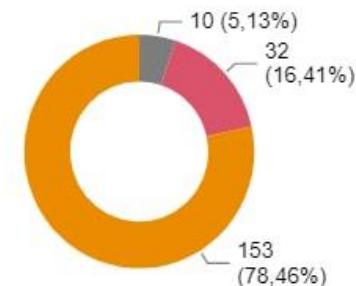
Más de 60 años

8,72%

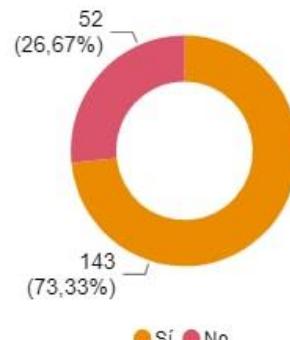
## Meses de Cumpleaños



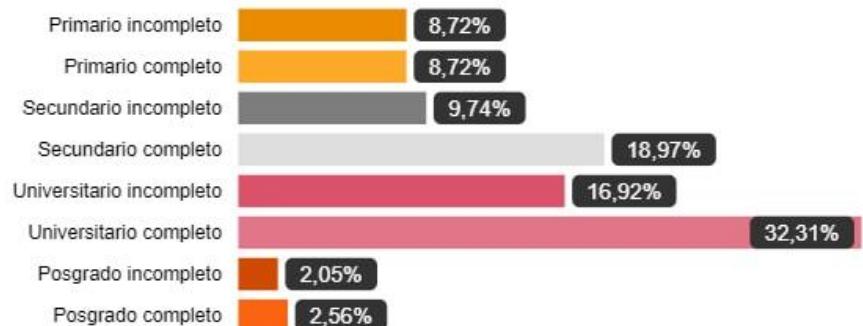
## Distribución por niveles



## Relaciones de Convenio



## Niveles de Educación



● Nivel Superior ● Nivel Medio ● Nivel Inferior

Ver evoluciones

# Big Data en el Capital Humano

El uso de **Big Data** en el capital humano ha revolucionado la forma en que las empresas gestionan su personal y toman decisiones relacionadas con recursos humanos.

Esto se refiere al análisis de conjuntos de datos extremadamente grandes y complejos que no pueden ser procesados con métodos tradicionales. En el ámbito del capital humano, el Big Data se utiliza para analizar información relacionada con el reclutamiento, la retención, el rendimiento, el desarrollo y otros aspectos del personal de una organización.

# La digitalización y el análisis en los recursos humanos

Las áreas de recursos humanos podrían no tener acceso a cantidades masivas de datos, pero eso no implica que no se puedan beneficiar del análisis de la información ni del uso de software para gestionar el capital humano.

## Uso de herramientas digitales en recursos humanos



47%

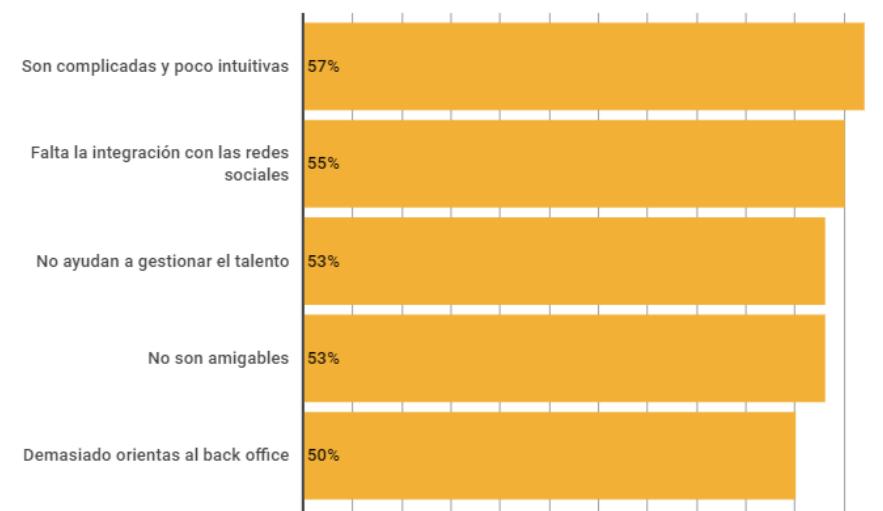
utiliza alguna solución HCM (Human Capital Management)



35%

utilizan herramientas HCM en la nube

Y estas son las carencias que han detectado



## **BIG DATA** Reclutamiento y selección

Las empresas pueden utilizar datos para identificar patrones en las solicitudes de empleo, evaluar la efectividad de diferentes canales de reclutamiento y predecir qué candidatos tienen más probabilidades de tener éxito en determinados roles.

- Las malas decisiones de contratación cuestan alrededor del 30% de las ganancias potenciales de un empleado durante el primer año.

## **BIG DATA** Análisis de Rendimiento

Permite a las empresas analizar el rendimiento de los empleados en función de una variedad de métricas, como la productividad, la calidad del trabajo, la satisfacción del cliente, entre otros. Esto puede ayudar a identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas sobre compensación, promociones y desarrollo profesional.

El uso de Big Data, permite a una organización monitorear todos los indicadores de desempeño en tiempo real y evaluar individualmente a sus empleados. Además es posible detectar posibles errores y fallas, y obtener valiosa retroalimentación

## **BIG DATA** Retención del Talento

Al analizar datos sobre la rotación de personal y los factores que contribuyen a la satisfacción laboral, las empresas pueden identificar las tendencias y los problemas que afectan la retención de talento. Esto les permite tomar medidas proactivas para mejorar el compromiso de los empleados y reducir la rotación.

La retención es una de las principales prioridades para la mayoría de las empresas, mientras que más del 55% de ellas lo considera un gran problema. La ciencia de datos es excelente para detectar patrones, identificar problemas, y señalar potenciales riesgos. Es capaz de analizar miles de datos, relacionarlos y mostrar tendencias y lógicas que parecía no tener relación a primera vista y sacar conclusiones valiosas sobre la satisfacción de los empleados.

Mediante el análisis de datos de habilidades y competencias, las empresas pueden identificar brechas de habilidades en su fuerza laboral y desarrollar programas de capacitación personalizados para mejorar el desempeño y la empleabilidad de los empleados.

Los empleados suelen asistir a cursos online, sesiones de capacitación, y otros programas de aprendizaje. Sin embargo, es difícil determinar los beneficios exactos de tales procedimientos, y muchas veces el costo de la capacitación es mucho mayor que el beneficio que obtienen de ella. La ciencia de datos tiene la capacidad de examinar el aprendizaje de los empleados y realizar el análisis de costo / beneficio para cada curso que organizan.

## **BIG DATA** Compensación económica

La compensación económica es el factor básico de satisfacción de los empleados. Mediante análisis avanzados, los equipos pueden calcular el mejor modelo financiero para cada miembro de la empresa.

Cuanto más grande la organización, más importante esta capacidad, donde es difícil equilibrar los salarios en todos los niveles de la jerarquía. Además, puede ayudarlos a comprender cuándo es el momento adecuado para aumentar la compensación financiera o si es necesario reducir los costos y los salarios.

## **BIG DATA** Gestión Interna

Se puede utilizar para identificar y gestionar el talento dentro de la organización, identificando a los empleados con alto potencial y diseñando estrategias de desarrollo de carrera para retenerlos y fomentar su crecimiento dentro de la empresa.

# People Analytics



Workforce  
Planning  
Analytics



Talent  
Sourcing  
Analytics



Talent  
Acquisition/  
Hiring  
Analytics



Onboarding &  
Engagement  
Analytics



Employee  
Lifetime  
Value &  
Performance  
Management  
Analytics



Talent  
Attrition &  
Retention  
Analytics



Employee  
Wellness,  
Health &  
Safety  
Analytics



**Gracias por su atención**

# Administración de Recursos Humanos

Facultad de Ingeniería - 1er. Ciclo 2024



# Módulo IV

1. Reclutamiento y Selección
2. Investigación interna de necesidades y modelos de planeación
3. Reclutamiento Interno y Externo
4. **El proceso de reclutamiento:** documentos, pruebas psicométricas, la entrevista, cierre de proceso.



**Reclutamiento**, es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización.

¿Qué necesita la organización en término de personas?

¿Qué ofrece el mercado laboral?

¿Qué técnicas de reclutamiento se deben emplear?

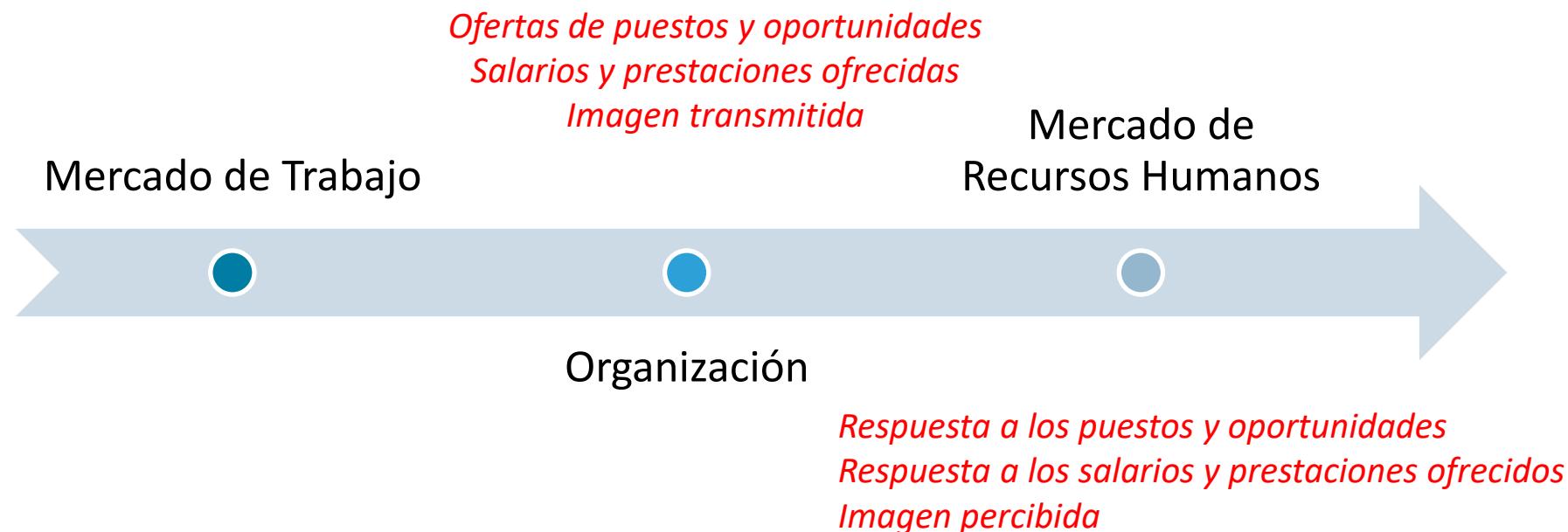
# Investigación interna de necesidades

**Identificando las necesidades de la organización de corto, mediano y largo plazo.**

- Hay que determinar lo que la organización necesita, sus planes de crecimiento y desarrollo, lo que sin duda implica nuevos un esfuerzo por contratar a los mejores.
- Esa investigación interna no es esporádica u ocasional, sino continua y constante, que debe incluir a todas las áreas y niveles de la organización para que refleje sus necesidades de personal, así como el perfil y características que los nuevos integrantes deberán tener y ofrecer.

# Planear es importante..

La planeación de personal, es el proceso de decisión sobre los recursos humanos indispensables para alcanzar los objetivos organizacionales en determinado tiempo. Se trata de anticipar la fuerza de trabajo y los talentos humanos necesarios para la actividad organizacional futura.



# Modelo de planeación

Las necesidades de personal son una variable dependiente de la demanda estimada del producto (en una industria) o del servicio (en una organización no industrial).

La relación entre estas dos variables (número de personas y demanda del producto/servicio) recibe la influencia de las variaciones de productividad, tecnología, disponibilidad interna y externa de recursos financieros, y disponibilidad de personas en la organización. Cualquier incremento de la productividad como resultado de un cambio en la tecnología seguramente tendrá como consecuencia una disminución en las necesidades de personal por unidad adicional de producto/servicio.

# Modelo de planeación

1. Demanda estimada del producto o servicio

*Volumen de producción planeado por la organización.*

2. Segmento de puestos

*Cambios tecnológicos que adoptarán las organizaciones tendientes a modificar la productividad de personal.*

3. Sustitución de puestos clave (carta de reemplazo)

*Plan de carrera y sucesión.*

4. Planeación integrada

*Condiciones de mercado, necesidades propias y comportamiento de los clientes.*

# Reclutamiento Interno

El reclutamiento interno ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos (movimiento vertical) o transferencias (movimiento horizontal), o transferencias con ascensos (movimiento diagonal).

El reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación e integración entre el departamento de reclutamiento y el resto de los departamentos de la empresa, e implica varios sistemas y bases de datos.

# Reclutamiento interno

## Proceso



# Reclutamiento Externo

El reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento.

## 5 Fuentes de reclutamiento externo

- 1 Sitio web de reclutamiento
- 2 Redes sociales
- 3 Participación en eventos
- 4 Agencias de reclutamiento
- 5 Portales de empleo

# La selección del mejor candidato ¿de qué depende?





Las competencias son parte de la elección, pero hay otros elementos



**Gracias por su atención**

# Administración de Recursos Humanos

Facultad de Ingeniería - 1er. Ciclo 2024



# Módulo IV

1. Reclutamiento y Selección
2. Investigación interna de necesidades y modelos de planeación
3. Reclutamiento Interno y Externo
4. **El proceso de reclutamiento:** documentos, pruebas psicométricas, la entrevista, cierre de proceso.



# Resumen sobre el proceso de Reclutamiento

---

1. Identificación de vacantes y elaboración de perfil de puesto a requerir
2. Reclutamiento interno (políticas de rotación-traslado y promoción) y externo
3. Revisión, clasificación y análisis de hojas de vida
4. Entrevistas, pruebas psicométricas, Assessments y/o evaluaciones especiales
5. Estudios Socio - Económicos
6. Toma de decisión final y cierre de proceso con la contratación del candidato

# Documentos a entregar

1. Formulario de solicitud de empleo
2. Hoja de vida actualizada
3. Antecedentes Penales y Policiacos
4. Cartas de recomendación
5. Certificaciones, entre otros.



# Pruebas Psicométricas

1. Test de personalidad (características de personalidad de los candidatos)
2. Prueba de razonamiento numérico
3. Prueba de razonamiento verbal
4. Prueba de razonamiento espacial



# Test de personalidad D I S C

La prueba DISC de estilos de personalidad, es una de las más usadas para conocer la tendencia de comportamiento de una persona.

Esta metodología, permite conocer en detalle la personalidad de las personas que sean candidatas durante un proceso de selección de personal. También, funciona para conocer los puntos importantes a tener en cuenta para el proceso de desarrollo personal del talento.



# Test de personalidad D I S C

## Dominante

- Cómo respondemos a desafíos y retos, se tiene más énfasis en cumplir resultados, ven el panorama amplio.

## Influente

- Cómo nos relacionamos e influimos en los demás, se tiene más influencia en influenciar o persuadir a otros y en las relaciones.

## Sereno / estable

- Cómo respondemos al ritmo de las cosas y a los cambios, se tiene más énfasis en la cooperación, sinceridad.

## Cumplimiento

- Cómo respondemos a las normas y reglas establecidas, se tiene más énfasis en la calidad y precisión, competencia y experiencia.

<https://www.mydiscprofile.com/es-es/free-personality-test.php>



Español



Informe modelo

Tipos de personalidad

Usuarios comerciales

Contáctenos

## Toma tu personalidad de DISC gratis ahora

Ya está listo para comenzar con su prueba gratuita, que tardará unos minutos en completarse.

La prueba consta de veinticuatro preguntas. Para cada pregunta, se le mostrarán una serie de cuatro opciones, y su tarea consiste en elegir qué opción se aplica más a usted y cuál se aplica menos.

Obtendrá los mejores resultados si selecciona rápidamente las respuestas más naturales, en lugar de pensar demasiado en el significado de las preguntas.



Comenzar el cuestionario ►

# La entrevista de trabajo

Es una conversación entre un empleador y un candidato potencial para cubrir una vacante dentro de la organización.

La finalidad por parte de la empresa es **identificar la experiencia, capacidad, habilidades y potencial** del candidato para el puesto a cubrir, mientras que para el aspirante, es la oportunidad de conocer cómo es la cultura de la empresa y detalles adicionales de la vacante.



# Estudios Socio - Económicos

Actividad que se desarrolla para detectar y valorar cambios irregulares en el nivel socio económico de un individuo. Esto incluye:

- Estudio Socio - Económico
- Investigación Laboral
- Visita domiciliar



# Cierre de proceso

1. Elección y confirmación del candidato idóneo, en paralelo se debe dar Feedback al resto de candidatos.
  
2. El proceso de selección no finaliza cuando se ha contratado a la persona seleccionada, sino que continúa con su incorporación y su adecuada integración en la organización.



# Analice la siguiente oferta laboral

Liderar , ejecutar , gestionar y coordinar el cumplimiento de los programas básicos de seguridad y medio ambiente , para garantizar la prevención de la accidentalidad , fomentando una cultura de seguridad y cumplimiento a normativa legal ambiental.

## REQUISITOS:

- Graduado de Ing.Industrial /mecanico.
- Experiencia en plantas de producción y bodegas de distribución.
- Conocimiento sobre la legislación de seguridad industrial y medio ambiente , vigente en Guatemala.
- Liderar los programas asociados con los peligros , riesgos y requerimientos de la operación.
- Gestión del comité de SSO.
- Realizar entrenamientos y formación a personal de brigada , operativo y administrativo.
- Habilidades:Liderazgo , capacidad de influencia , planeación, negociación, manejo y trabajo en equipo con áreas multifuncionales.
- Disponibilidad para laborar en Villa Nueva.

## OFERTA LABORAL:

- Sueldo competitivo.
- Oportunidad de crecimiento.
- Excelente ambiente laboral.
- Seguro de vida y gastos médicos (según plan), médico corporativo , subsidio de alimentación , plan de reconocimientos , trayectoria laboral , catálogo de descuentos en productos y parqueo.

# Analice la siguiente oferta laboral

## Funciones:

- Planificación y gestión de operaciones
- Liderazgo a equipos
- Organizar y establecer procesos
- Establecer controles de operaciones
- Seguridad y salud ocupacional (Supervisión y seguimiento)
- Controles de presupuesto operativo

## Requisitos:

- Ingeniero graduado (Ingeniero industrial o similar)
- Edad 30 a 45 años
- Experiencia por mas de 5 años en Gestión de Operaciones
- Experiencia en liderar equipos de trabajo (Liderazgo)
- Habilidad de comunicación
- Excel nivel avanzado
- Horario de 07:00 a 18:00 Hrs. lunes a viernes. Sábados de 07:00 a 13:00 Hrs.
- Vehículo propio

## Ofrecemos:

- Salario base y bonificación
- Bono de productividad (KPIs)
- Prestaciones de ley
- Celular corporativo
- Agradable ambiente de organización
- Estabilidad laboral y desarrollo en empresa líder



**Gracias por su atención**

# Administración de Recursos Humanos

Facultad de Ingeniería - 1er. Ciclo 2024



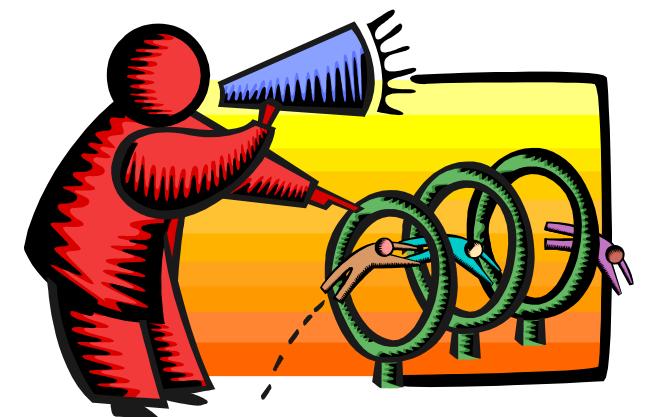
# Módulo V

1. Capacitación Empresarial
2. Tendencias y niveles de capacitación
3. Identificación de Necesidades de Capacitación y para que sirve
4. Métodos
5. Tendencias



# Capacitación empresarial

En el mundo de la capacitación empresarial, contar con programas de formación de primer nivel es fundamental, pero antes de implementarlos, o incluso de diseñarlos, hay un paso clave para asegurar la efectividad y el éxito: **la detección de necesidades de capacitación.**



# ¿Cuántas horas de capacitación al año es bueno tener?





## TENDENCIAS EN EL MUNDO DE LA CAPACITACIÓN EMPRESARIAL

### E-learning

Los colaboradores, quienes cumplieron una fase de adaptación al teletrabajo, actualmente están dispuestos a aprender a través de sus pantallas, abriendo una puerta a la **capacitación online**.



### Experiencias personalizadas

Los contenidos que se difundan en las formaciones deben ser adaptados a la propia realidad de los colaboradores y de cada equipo de trabajo, sólo de esta manera se puede conectar con el aprendizaje.

### Aprendizaje on-demand

Los colaboradores de hoy esperan no tener horarios y/o espacios específicos destinados para su aprendizaje, sino que su ideal es que en su entorno laboral tenga un acceso al conocimiento **cuando y donde lo necesiten**.



# Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)

Es un proceso que llevan a cabo las organizaciones para identificar la brecha y oportunidad de crecimiento en las habilidades y competencias de los empleados. El objetivo principal de la **DNC**, es determinar qué actividades específicas de formación y desarrollo son necesarias para cumplir con los objetivos y metas de la organización.

# Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)

**Estas es una etapa crucial en la planeación, diseño e implementación de programas de capacitación efectivos.** En vez de utilizar un enfoque universal, la detección de necesidades de capacitación personaliza las iniciativas para atender las expectativas de la organización de manera exitosa.

*Un ejemplo de detección de necesidades de capacitación, podría ser identificar que los empleados encargados de inventario no saben usar el software para el cumplimiento de su labor adecuadamente.*

## ¿ Para que sirve la DNC ?

La **DNC** se asegura de que los recursos de la empresa se utilicen eficientemente en los programas de capacitación que se acoplen a las metas y objetivos principales de la organización. En vez de sugerir o adivinar qué tipos de capacitación serían útiles, la detección de las necesidades ofrece **datos reales sobre las áreas críticas** en las que hay que enfocarse.

# Métodos para detectar necesidades de capacitación

---

## **La detección de necesidades de capacitación por competencias.**

Esta es una tarea retadora, cuanto más grande sea la organización o la empresa que requiera así deberá diseñarse el programa de formación de personal.

# Métodos para detectar necesidades de capacitación

## Cuestionarios y Encuestas

- Se pueden distribuir cuestionarios a los trabajadores de la compañía para recolectar datos sobre las necesidades que ellos perciben. Estos análisis propios pueden ayudar a identificar áreas en las que los empleados creen necesitar más información y expandir sus conocimientos.

## Entrevistas

- Realizar entrevistas uno a uno o grupales con empleados, supervisores y gerentes puede proporcionar conocimientos muy valiosos sobre las necesidades de capacitación.

## Evaluación de Habilidades y Competencias

- Se pueden distribuir cuestionarios a los trabajadores de la compañía para recolectar datos sobre las necesidades que ellos perciben. Estos análisis propios pueden ayudar a identificar áreas en las que los empleados creen necesitar más información y expandir sus conocimientos.

# Métodos para detectar necesidades de capacitación

## Retroalimentación de los clientes

- Si algún área de la empresa involucra la interacción con clientes, sus comentarios pueden arrojar luz sobre puntos débiles o procesos que requieren ser revisados más a detalle

## Análisis de trabajo

- Realizar un análisis de trabajo consiste en realizar un examen detallado de los roles y responsabilidades de un puesto de trabajo. Estos datos pueden usarse de manera comparativa para medir el desempeño, identificar problemas y asignar funciones de manera más efectiva.

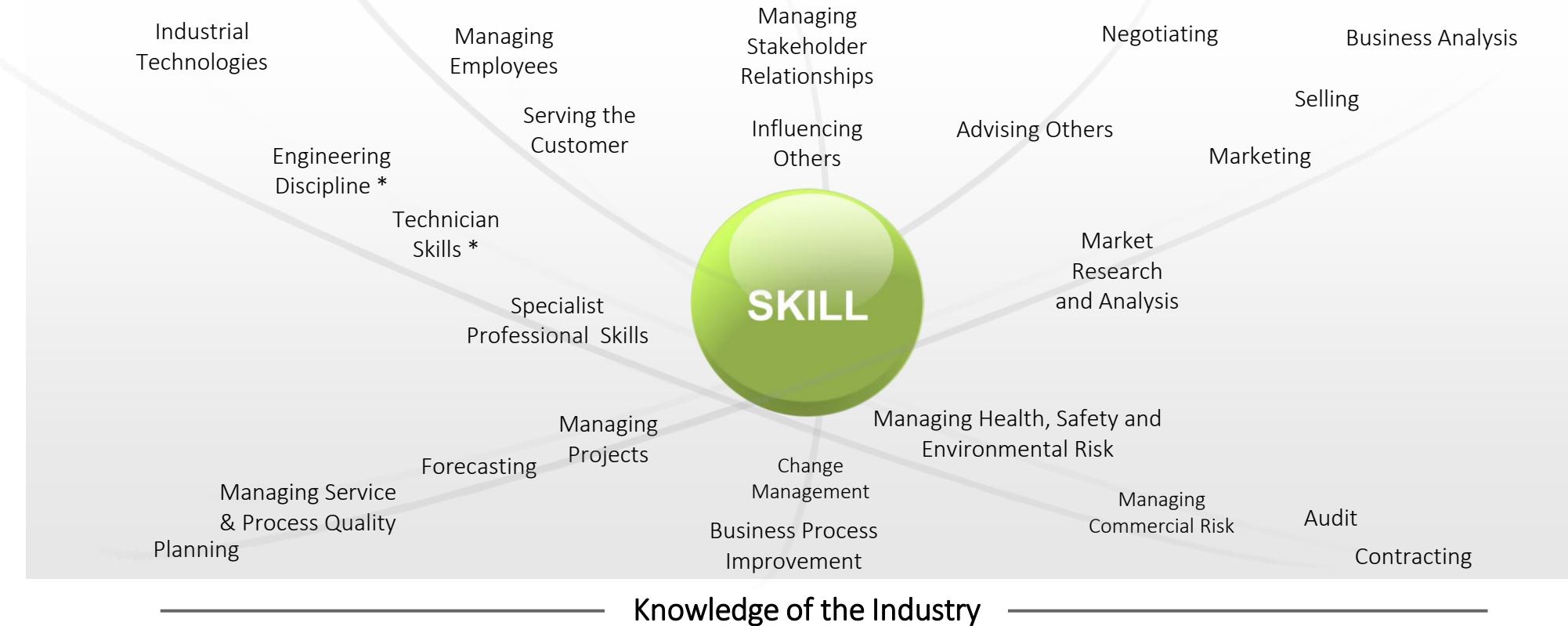
## Benchmarking

- Comparar el rendimiento y los niveles de competencias de tu organización con los parámetros y mejores prácticas con otras empresas de la industria puede revelar datos muy útiles a la hora de elaborar un plan de capacitación.

# Ejemplo de DNC puestos de trabajo

PUESTO	Indique qué capacitación necesita recibir su colaborador	En qué función del descriptor de puesto impacta	Indique el beneficio que tendrá en la realización de las funciones recibir esta capacitación	Indique cuál es el resultado que espera con la intervención que solicita.	Indique la prioridad de su solicitud
	CAPACITACIÓN REQUERIDA	FUNCIONES y/o ATRIBUCIONES	INTERVENCIÓN	RESULTADO ESPERADO	PRIORIDAD
Gerente SSO	ISO 14,001 (Gestión Ambiental)	Implementación de mejores prácticas ambientales	Interpretación de norma ISO 14,001	Conocer el sistema de gestión para poder implementarlo en plantas.	1
Monitor SSO	Excel Avanzado	Elaboración de reportes e informes	Mantener registros actualizados, obtención de datos y presentación de reportes.	Reportes y registros de mejor calidad, que generen una información mas valiosa para toma de decisiones.	2
Jefe SSO	NFPA 70E (Seguridad Eléctrica)	Evaluación de Riesgos Eléctricos en instalaciones	Realizar identificación de riesgos eléctricos en equipos, motores, paneles o tableros, etc.	Cierre de condiciones inseguras.	2
Gerente y Jefe SSO	ISO 45,001	Implementación de gestión SSO en instalaciones	Formación de gestión para realizar auditorías internas y posible certificación.	Implementación de Auditorias y desarrollo de estrategias para aumentar el comportamiento seguro.	3
Monitor SSO	Ingles Básico	Revisión de manuales y documentos de equipos instalados en planta	Interpretación y traducción de requerimientos SSO	Conocimiento técnico del idioma para interpretación de documentos.	3

# Competencias Funcionales



# Mejora y crecimiento de acuerdo a los valores de la empresa

Comportamientos	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Crece y ayuda a otros a hacerlo	Actúa de forma habitual para desarrollarse a nivel personal y profesional según los estándares esperados.	Motiva, aconseja y apoya al equipo para que logren el crecimiento personal. Fomenta y apoya el desarrollo de la carrera profesional de los miembros de su equipo.	Identifica el talento en la organización y motiva a la persona y a sus gerentes para que aumenten sus capacidades en la organización.
	Mejora las formas de trabajo	Reconoce las oportunidades para mejorar y actúa para mejorar la manera de hacer las cosas.	Estimula a los miembros de su equipo y a sus colegas para que adopten nuevas formas de trabajar que agregan valor al negocio.
	Impulsa el cambio	Entiende y adopta nuevas estructuras y formas de hacer las cosas.	Impulsa y apoya a los miembros de su equipo y a sus colegas a través del cambio.

# Plan de Capacitación

# **PLAN MENSUAL DE CAPACITACIÓN**

**MES:** ENERO

## PPTO PLAN:

REAL

DIFERENCIA

**DISPONIBLE**

# TRAINING DEVELOPMENT

*Entrenamiento y Formación*

# Tendencias de capacitación para el desarrollo del personal

---

Las habilidades que se necesitan en los trabajadores cambian rápidamente, así que, como líderes, debemos estar al tanto de los métodos de formación más efectivos para que los equipos de trabajo sean mucho más productivos y eficientes con el tiempo.

# Diálogos con el CEO



## 1. Aprendizaje Permanente

---

Probablemente, la más importante de las tendencias de capacitación sea la que conocemos como **lifelong learning** o **aprendizaje permanente**. Se trata de un estilo de aprendizaje que considera al desarrollo profesional e individual como algo voluntario, proactivo y constante.

# Uso de LEGO

- Aprender jugando nos ayuda a desarrollar habilidades cognitivas, motoras y creativas.
- Se pueden abarcar un sinfín de temas.



# Características del aprendizaje permanente

- **Actualización continua:** el aprendizaje permanente forma parte de las nuevas tendencias de capacitación y desarrollo e implica la adquisición constante de nuevas habilidades y conocimientos a lo largo de la vida profesional de una persona.
- **Adaptación al cambio:** esta tendencia permite a los colaboradores adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno de trabajo. Con la evolución de la tecnología y las demandas del mercado, las habilidades requeridas también cambian.



# Tecnología Virtual

# Características del aprendizaje permanente

- **Flexibilidad y personalización:** los miembros del equipo de trabajo pueden elegir el tipo de capacitación que mejor se adapte a sus necesidades y preferencias, ya sea a través de cursos en línea, programas de mentoría, conferencias o proyectos prácticos.
- **Desarrollo de habilidades interpersonales:** además de las habilidades técnicas, el aprendizaje permanente también se enfoca en el desarrollo de habilidades interpersonales. Las empresas reconocen la importancia de competencias como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el liderazgo y la resolución de problemas.

# Talleres - Team Building



# Características del aprendizaje permanente

- **Cultura de aprendizaje:** el aprendizaje permanente fomenta una cultura organizacional que valora y promueve el desarrollo continuo de los colaboradores.
- **Adaptación a las nuevas tecnologías:** la adopción de nuevas tecnologías y herramientas digitales han transformado la forma en que se lleva a cabo la capacitación y el desarrollo del personal.

# TEDx talks

- Speakers de alto nivel y experiencia en temas específicos.
- Sensibilización a través de vivencias.



## 2. Enfoque en el profesional

---

La transformación del **employee experience**, es una de las tendencias de capacitación más importantes en la actualidad.

La orientación interna busca la construcción de un ambiente de trabajo que brinde oportunidades, motive e incentive a todo el personal. De esta manera, se espera demostrar que la empresa se preocupa por ellos y por su bienestar.

# Características del enfoque en el profesional

- **La evaluación de habilidades y brechas para identificar las fortalezas y debilidades de cada miembro del equipo:** con ella se pueden diseñar programas de capacitación y desarrollo más adaptados a las necesidades del equipo de trabajo.
- Las organizaciones están implementando **planes de desarrollo personalizados**, que consideren las metas y objetivos de cada colaborador, así como las habilidades y competencias que necesitan desarrollar para alcanzarlos.

# Reuniones funcionales convenciones o summits



# Características del enfoque en el profesional

---

- Las empresas están promoviendo la movilidad interna y la rotación de roles como una forma de ampliar las habilidades y experiencias de los miembros del equipo.
- Las organizaciones están adoptando un enfoque más continuo y basado en la retroalimentación constante para el desarrollo profesional.

### 3. Habilidades para el trabajo a distancia

---

Las tendencias de capacitación muestran que es imprescindible potenciar las habilidades esenciales para que, al trabajar a distancia, los resultados no se vean perjudicados. Hay habilidades específicas que son valiosas para los colaboradores que se dedican a trabajar de esta manera.

# Habilidades a desarrollar

- **Autogestión:** la capacidad de gestionar el tiempo y establecer prioridades es fundamental para el trabajo a distancia. Los miembros del equipo deben ser capaces de organizar su tiempo de manera eficiente, establecer metas y cumplir con los plazos sin una supervisión constante.
- **Comunicación efectiva:** la comunicación en el trabajo a distancia se lleva a cabo a través de herramientas digitales como correo electrónico, chats y videoconferencias, por lo que resulta crucial tener habilidades sólidas de comunicación escrita y verbal.

# Habilidades a desarrollar

- **Tecnología y competencias digitales:** uso de herramientas que incluyen plataformas de comunicación en línea, sistemas de gestión de proyectos, herramientas de videoconferencia, almacenamiento en la nube y otras aplicaciones relacionadas.
- **Adaptabilidad y resiliencia:** el trabajo a distancia puede presentar desafíos únicos, por lo que la capacidad de adaptarse a los cambios, mantener la motivación y superar obstáculos son habilidades valiosas en un entorno de trabajo remoto.



**Gracias por su atención**

# Administración de Recursos Humanos

Facultad de Ingeniería - 1er. Ciclo 2024



# Módulo VI

1. Contratos Laborales
2. Tipos de contratos
3. Elementos Claves de un contrato
4. Derechos y Obligaciones
5. Aspectos Legales
6. Modelo MINTRAB



# EL CONTRATO DE TRABAJO



# Contrato Laboral o de Trabajo

Son acuerdos legales entre empleadores y empleados que establecen los términos y condiciones de un trabajo.

Estos contratos son fundamentales para proteger los derechos de ambas partes y fomentar una relación laboral estable y productiva.



# Tipos de Contratos

1

## Indefinido

Contrato sin fecha de finalización, brinda estabilidad laboral.

2

## Temporal

Contrato con fecha de finalización, útil para proyectos o necesidades específicas.

3

## Por obra o servicio

Contrato ligado a la realización de una tarea o servicio concreto.



# **Elementos Claves de un contrato**

- 1. Identificación de las Partes** nombres, datos, roles del empleador y del empleado.
- 2. Puesto y Funciones** descripción detallada del trabajo a realizar.
- 3. Condiciones Laborales** salario, horario, vacaciones y demás beneficios.
- 4. Causas de Resolución** motivos por los cuales se puede dar como terminado el contrato.

# Derechos y Obligaciones

## Verbal

La índole del trabajo y el sitio en donde ha de realizarse.

La cuantía y forma de la remuneración y los períodos que regulen su pago.

La duración del contrato.

## Escrito

La identificación y domicilio de las partes.

El lugar y la fecha de su celebración.

El lugar en donde se haya contratado el trabajador y en donde haya de prestar el servicio.

La naturaleza del trabajo.

La cuantía de la remuneración, su forma y periodos de pago.

La estimación de su valor, en caso de que haya suministros de habitación y alimentación como parte del salario.

La duración del contrato, su desahucio y terminación.

# Derechos y Obligaciones

## Derechos

- Dirigir la actividad laboral, organizar el trabajo y establecer políticas.

## Obligaciones

- ✓ Proporcionar un ambiente seguro, pagar salarios a tiempo y cumplir con la ley.



# Derechos y Obligaciones del Empleador



## **Derechos**

1

Dirigir la actividad laboral, organizar el trabajo y establecer políticas.

## **Obligaciones**

2

Proporcionar un ambiente seguro, pagar salarios a tiempo y cumplir con la ley.

# Derechos y Obligaciones del Empleado

- 1
- 2

## **Derechos**

Recibir salario, vacaciones y beneficios acordados, así como trato digno.

## **Obligaciones**

Cumplir con sus funciones, seguir instrucciones y mantener confidencialidad.



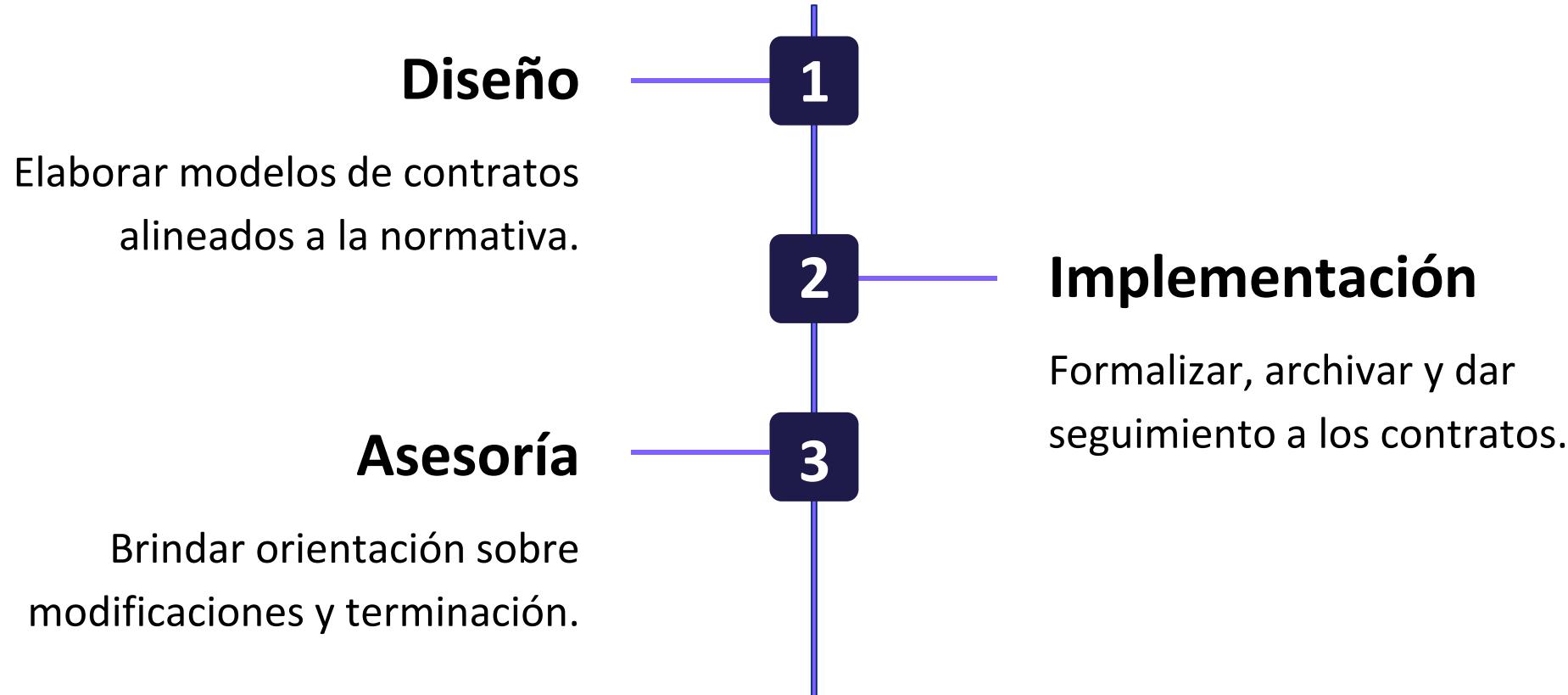
# **Modificaciones y Terminación del Contrato**

- 1. Modificaciones:** cambios en jornada, salario o funciones deben ser acordados.
- 2. Terminación:** despido, renuncia o finalización del plazo son causas validas.

# Consideraciones legales y normativas

- 1. Legislación Laboral:** códigos y leyes que regulan los contratos.
- 2. Negociación Colectiva:** acuerdos entre Sindicatos y la Empresa)
- 3. Jurisdicción:** tribunales y autoridades competentes.

# Rol de Recursos Humanos en la gestión de contratos





**Gracias por su atención**

# Administración de Recursos Humanos

Facultad de Ingeniería - 1er. Ciclo 2024



# *Gestión de Recursos Humanos para Ingenieros*



Synergi, una compañía de tecnología en rápido crecimiento, ha estado experimentando un aumento en la demanda de sus productos y servicios.

# **El conflicto de los contratos laborales**

**Synergi decidió expandir su equipo de desarrollo de software contratando a varios ingenieros de software adicionales.** La empresa utilizó una combinación de empleados a tiempo completo y contratistas independientes para satisfacer las necesidades del proyecto. Sin embargo, surgió un problema cuando algunos de los contratistas independientes que habían estado trabajando en la empresa durante más de un año comenzaron a cuestionar su situación laboral. Alegaron que, a pesar de trabajar en las mismas condiciones que los empleados a tiempo completo, no estaban recibiendo los mismos beneficios, como vacaciones pagadas, seguro de salud y opciones de acciones de la empresa.

# El conflicto de los contratos laborales

---

La Gerencia de Recursos Humanos de la empresa argumentó que los contratistas independientes fueron contratados bajo acuerdos claros y específicos que establecían su condición de contratistas y los términos de su trabajo. Afirmaron que no estaban obligados a proporcionar los mismos beneficios que a los empleados a tiempo completo, ya que los contratistas tenían una relación laboral diferente y una mayor flexibilidad en sus horarios y responsabilidades.

# El conflicto de los contratos laborales

---

El conflicto se intensificó cuando algunos de los contratistas independientes, se organizaron y buscaron asesoramiento legal para determinar si tenían derecho a ser clasificados como empleados de la empresa y recibir los mismos beneficios. La empresa se enfrenta ahora a la posibilidad de responder a acciones legales, así como a un deterioro en la moral y la productividad del equipo de desarrollo de software debido a la incertidumbre y la tensión en el lugar de trabajo.

# Preguntas sobre el caso

1. ¿Cuáles son los principales problemas éticos, legales y de negocio en este caso?
2. ¿Cuáles son los derechos y responsabilidades de los contratistas independientes en comparación con los empleados a tiempo completo según la ley laboral?
3. ¿Qué pasos debería tomar la empresa para abordar las preocupaciones de los contratistas independientes y evitar acciones legales?
4. ¿Cómo podría la empresa mejorar sus políticas de contratación y gestión de recursos humanos para evitar futuros conflictos similares?
5. ¿Qué impacto podría tener este conflicto en la reputación y la imagen de la empresa ante sus clientes y la comunidad en general?

Solution



Problem



# Posibles Soluciones

1. Realizar una revisión exhaustiva de sus prácticas de contratación y clasificación de trabajadores para asegurarse de cumplir con las leyes laborales aplicables.
2. Reevaluar la clasificación de los contratistas independientes y, si es necesario, proporcionarles los beneficios y protecciones laborales adecuados.
3. La empresa podría buscar llegar a un acuerdo amistoso con los contratistas independientes afectados para evitar acciones legales y restaurar la confianza en la relación laboral.

## Posibles Soluciones

---

4. La empresa debería desarrollar políticas de contratación más claras y transparentes que definen claramente las expectativas y los términos de empleo para todos los trabajadores.
  
5. Debería establecer procedimientos para revisar regularmente la clasificación de los trabajadores y asegurarse de que estén recibiendo los beneficios y protecciones adecuados de acuerdo con su clasificación.

# Registro electrónico de Contratos Individuales de trabajo



# Requerimientos MINTRAB para el registro de contratos

## Persona jurídica

- Acta notarial de nombramiento de representante legal
- Registro Tributario Unificado -RTU-

## Persona individual

- Documento Personal de Identificación -DPI- del empleador
- Registro Tributario Unificado -RTU-
- Contrato Individual de Trabajo escaneado y firmado por ambas partes.

# Pasos a seguir

1. Acceder al sistema de contratos individuales de trabajo a través del enlace  
<https://recit.mintrabajo.gob.gt/>
2. Crear usuario
3. Ingreso de correo electrónico de la entidad mercantil o persona individual
4. Ingreso de contraseña (el sistema desplegará un aviso al correo registrado para la confirmación del usuario, previo a iniciar sesión)
5. Iniciar sesión en el Sistema de Contratos Individuales de Trabajo
6. Aceptar términos y condiciones
7. Ingresar los documentos requeridos
8. Guardar la información y adjuntar el contrajo individual de trabajo

# Registro de contratos en sitio web del Ministerio de Trabajo



## RECOMENDACIONES

## ESPACIOS AMIGOS DE LA LACTANCIA MATERNA

## RENDICIÓN DE CUENTAS

## **FORMALIZACIÓN LABORAL**

## REGISTRO DE RECLUTADORES

EMPLEADOR

TRABAJADOR

MUJER TRABA JADORA

#### ① TRABA JADOR CON DISCAPACIDAD

TRABAJADOR MIGRANTE

ADOLESCENTE TRABALHADOR

SERVICIOS | ADULTO MAYOR

SERVICIOS | DECREACIÓN

2022 RELEASE UNDER E.O. 14176

2016 年 6 月 2 日 第四届中国物流年会

VENTANILLA ÚNICA MUNICIPAL DE EMPLEO



# Hacer click en Contrato de Trabajo



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**

INICIO NOSOTROS ▾ DOCUMENTACIÓN ▾ SERVICIOS ▾ CONTACTO INFORMACIÓN PÚBLICA ▾

## SERVICIOS | EMPLEADOR

Visto: 1200249

**Empleador** es, en un contrato de trabajo, la parte que provee pago de una remuneración o salario, al trabajador.

---

[Informe del Empleador y Nómina 29-89 y Zonas Francas](#)

---

[Calculo de Prestaciones](#)

---

[Solvencias de Faltas Laborales](#)

---

[Salario Mínimo](#)

---

[Permisos de Trabajo para Extranjeros](#)

---

[Salud y Seguridad Ocupacional](#)

---

[Adolescente Trabajador](#)

---

[Mujer Trabajadora](#)

---

[Cartilla Laboral](#)

---

[Contrato de Trabajo](#)

---

[Registro Electrónico de Reglamentos Interiores de Trabajo](#)

# Ingreso a trámite en línea



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**

INICIO NOSOTROS ▾ DOCUMENTACIÓN ▾ SERVICIOS ▾ CONTACTO INFORMACIÓN PÚBLICA ▾

## CONTRATO DE TRABAJO

Visto: 1060281



Contrato individual de trabajo, sea cual fuere su denominación, es el vínculo económico-jurídico mediante el que una persona (trabajador), queda obligada a prestar a otra (patrón), sus servicios personales o a ejecutarle una obra, personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata o delegada de esta última, a cambio de una retribución de cualquier clase o forma.

**Sistema para presentación de Contratos de Trabajo**

**INGRESAR**

### Descargas

[Disposiciones Legales para Contratos de Trabajo](#)

[Modelo para Contrato de Trabajo](#)

# Ingreso a trámite en línea



# Suspensión de Contratos de Trabajo

1. La solicitud la debe hacer el **EMPLEADOR** ante el Ministerio de Trabajo y Previsión Social vía electrónica en la página del ministerio.
2. Para efectuar el trámite debe cumplir con los requisitos establecidos en el Acuerdo Ministerial 140-2020 y en el sitio web.
3. La Inspección General de Trabajo **emitirá** previos, denegatorio o autorización, la cuál se notificará vía electrónica al **EMPLEADOR**.

# Código de Ética Empresarial

# Código de Ética

Es el conjunto de principios por los cuales se rige una organización para garantizar que sus colaboradores actúen conforme los valores que representan a la compañía.



# Contenido Código de Ética

## Introducción

- Definición de Ética y su relación con los valores - políticas de la empresa.
- Mensaje de la Gerencia General.
- Sobre la conducta responsables en los negocios.
- Ley de competencia.

## Marco Conceptual

- A quienes aplica el Código de Ética.
- Justicia Organizacional.
- Cumplimiento de regulaciones.
- El proceso de tomar buenas decisiones.
- Responsabilidades de los empleados y de la empresa.
- Un lugar de trabajo incluyente y responsable.
- Igualdad de oportunidades.
- Acoso

## Marco Conceptual

- Violencia.
- Conducta personal.
- Política de drogas y alcohol.
- Derechos Humanos.
- Nuestros socios de negocio.
- Fraude.
- Conflictos de interés.
- Política anticorrupción.
- Pagos de facilitación.
- Hospitalidad, regalos y gastos.
- Límites financieros.

# Manejo de Conflictos y Quejas



# Importancia del manejo de conflictos y quejas

---

- **Equilibrio Organizacional:** la gestión efectiva de conflictos y quejas contribuye a mantener un entorno de trabajo armonioso.
- **Mejora de Relaciones:** la resolución adecuada promueve relaciones positivas y fortalece la confianza entre los equipos de trabajo.
- **Optimización del Rendimiento:** manejar conflictos y quejas de manera constructiva puede aumentar la productividad y la eficiencia.



# Tipos de conflictos y quejas comunes

---

- 1. Interpersonales:** desavenencias en relaciones personales y profesionales.
- 2. Por Recursos:** competencia o disputas por recursos limitados.
- 3. De Comunicación:** falta de entendimiento y malentendidos en la comunicación.
- 4. De Expectativas:** diferencias entre expectativas y resultados

# Estrategias para manejar conflictos de manera efectiva

## Comunicación abierta

- Facilita la comprensión y entendimiento mutuo.

## Enfoque en soluciones

- Identificar y trabajar en soluciones sostenibles.

## Empatía y comprensión

- Mostrar empatía para comprender perspectivas divergentes.

## Negociación estratégica

- Buscar acuerdos beneficiosos y equitativos para todas las partes.

Mediación profesional y programas de mentoreo.

# Estudios de casos y ejemplos prácticos

## Casos prácticos

- Análisis detallados de conflictos y quejas resueltos con éxito.
- Reflexión: evaluar la comprensión de la gestión de conflictos y quejas.

## Ejemplos Significativos

- Historias ilustrativas que demuestran las técnicas de resolución en acción.
- Acción: crear un plan para aplicar las estrategias presentadas en escenarios reales.

## Historias de Éxito

- Experiencias de manejo efectivo de conflictos y quejas en diversos contextos.
- Continuidad: explorar oportunidades de capacitación continua y desarrollo profesional.



**En una empresa de tamaño mediano, con un equipo diverso de empleados, se ha detectado un aumento en los conflictos interpersonales y en el número de quejas presentadas por los empleados en los últimos meses.**

# El problema

Estos conflictos afectan la moral y la productividad del equipo, y se cree que podrían derivar en una mayor rotación de personal si no se manejan adecuadamente. El departamento de recursos humanos ha sido designado para abordar esta situación y desarrollar estrategias efectivas para gestionar los conflictos y las quejas en el ambiente laboral.

Algunos colaboradores piensan que los conflictos no resueltos pueden conducir a tensiones continuas entre los empleados, deteriorando las relaciones laborales y el desempeño general de la empresa.

# ¿Qué debería hacer el departamento de RH?

1. Identificar las causas subyacentes de los conflictos y las quejas en el ambiente laboral.
2. Desarrollar estrategias efectivas para gestionar los conflictos de manera proactiva y constructiva.
3. Implementar un sistema de gestión de quejas transparente y justo que promueva la confianza y la comunicación abierta entre los empleados y la dirección.
4. Mejorar el clima laboral y la satisfacción de los empleados mediante la resolución eficaz de conflictos y quejas.

# Análisis

- ✓ **Causas de los conflictos:** se realizará una investigación exhaustiva para identificar las causas subyacentes de los conflictos, que pueden incluir diferencias culturales, falta de comunicación, problemas de liderazgo, asignación desigual de recursos, entre otros.
  - Se pueden realizar encuestas de clima laboral, entrevistas individuales y análisis de datos para recopilar información sobre las áreas problemáticas.

# Análisis

- ✓ **Estrategias de gestión de conflictos:** una vez identificadas las causas, se pueden implementar diversas estrategias para gestionar los conflictos de manera efectiva. Esto puede incluir la capacitación en habilidades de comunicación y resolución de conflictos para empleados y líderes, establecimiento de protocolos claros para la gestión de conflictos, fomento de un ambiente de trabajo inclusivo y colaborativo, y creación de oportunidades para el trabajo en equipo y la construcción de relaciones.

# Análisis

- ✓ **Sistema de Gestión de Quejas:** se desarrollará un sistema transparente y justo para la presentación y resolución de quejas por parte de los empleados. Esto puede incluir la designación de un punto de contacto en recursos humanos para recibir y gestionar quejas, establecimiento de plazos para la resolución de quejas, protección de la confidencialidad de los denunciantes y aseguramiento de que no haya represalias contra los empleados que presenten quejas legítimas.

# Análisis

- ✓ **Medición del Impacto:** se implementarán métricas para evaluar el impacto de las estrategias de gestión de conflictos y quejas en el ambiente laboral, la satisfacción de los empleados y la productividad. Esto puede incluir encuestas de seguimiento, análisis de datos de rotación de personal, evaluaciones de desempeño y retroalimentación directa de los empleados.



**Gracias por su atención**