

Unidad 5

Plan de Recursos Humanos

«El gran reto del departamento de RRHH es encontrar el equilibrio entre los intereses de la organización y sus empleados.»



► Sumario:

1. Departamento de Recursos Humanos.
2. Funciones del departamento de RR.HH.
3. El Proceso de Selección de Personal.
4. El Control del Personal.
5. Los Costes Laborales.
6. La comunicación en el departamento de RRHH.

► Objetivos:

- Conocer la estructura del departamento de RR.HH.
- Definir las funciones del departamento de personal.
- Establecer una relación directa entre motivación y rendimiento.
- Saber estructurar las diferentes fases del proceso de selección.
- Confeccionar para las pruebas de selección, psicotécnicos y cuestionarios.
- Identificar el control de personal como un medio para recabar información.
- Cuantificar los costes laborales de todo el personal de la organización.

Test de repaso

1. ¿Cuál de las siguientes áreas no corresponde al departamento de RRHH?
 - a) Área de relaciones laborales y de prevención.
 - b) Área de administración de personal.
 - c) Área de contabilidad y presupuesto.
 - d) Área de gestión.
2. El plan de acogida para los nuevos trabajadores se encuentra dentro de las funciones:
 - a) Administrativas.
 - b) Interpersonales.
 - c) Preventivas.
 - d) Laborales.
3. Los profesiogramas:
 - a) Establecen el perfil psicoprofesional de los trabajadores de la organización.
 - b) Están relacionados con la teoría de los dos factores de Herzberg.
 - c) No tienen carácter estándar.
 - d) Todas las respuestas anteriores son verdaderas.
4. Los factores motivadores de la teoría de Herzberg:
 - a) Tienen carácter externo.
 - b) Son factores higiénicos.
 - c) Si se dan en sentido negativo también pueden ser motivadores.
 - d) Todas las respuestas anteriores son falsas.
5. En un profesiograma el objetivo del puesto de trabajo representa:
 - a) Las tareas concretas que debe realizar el trabajador.
 - b) La misión que tiene encomendada la persona que va a ocupar dicho puesto.
 - c) La filosofía o el sentir de la empresa.
 - d) Todas las respuestas anteriores son falsas.
6. La técnica de motivación de «establecimiento de objetivos» tiene que cumplir con tres requisitos para que sea efectiva:
 - a) Medibles, desafiantes y reales.
 - b) Funcionales, cuantificables y posibles.
 - c) Reales, desafiantes y alcanzables.
 - d) Todas las respuestas anteriores son falsas.
7. La técnica de enriquecimiento del trabajo puede ser:
 - a) Horizontal.
 - b) Vertical.
 - c) Vertical: ascendente y descendente.
 - d) Las respuesta a y b son verdaderas.
8. ¿Cómo puede ser el proceso de reclutamiento?
 - a) Interno.
 - b) Externo.
 - c) Tanto interno como externo.
 - d) Normalmente es una empresa externa la que se encarga del proceso.
9. ¿En qué fase de la selección de personal se lleva a cabo la criba de candidaturas?
 - a) Realización de pruebas
 - b) En el reclutamiento.
 - c) Preselección.
 - d) Entrevista.
10. ¿Qué tipo de pruebas pueden predecir el comportamiento del trabajador?
 - a) Pruebas de personalidad.
 - b) Pruebas psicotécnicas.
 - c) Pruebas de aptitudes.
 - d) Pruebas orales.
11. ¿En qué área de la entrevista se hace hincapié sobre temas de liderazgo, comunicación, capacidad de trabajo en equipo?
 - a) Área de competencias que requiere el puesto.
 - b) Área de experiencia profesional.
 - c) Área de estudios realizados.
 - d) Área de motivación.
12. El manual de acogida de un trabajador:
 - a) Hace que el nuevo trabajador se sienta integrado en la empresa.
 - b) Favorece la comunicación.
 - c) Da imagen de seriedad.
 - d) Todas las respuestas son verdaderas.
13. El coste de Seguridad Social de un trabajador respecto a su salario bruto, representa un porcentaje que oscila entre:
 - a) 25-30 %.
 - b) 30-35 %.
 - c) 30-40 %.
 - d) 40-45 %.
14. La regla de los dos tercios establece que el coste de un trabajador supondrá un incremento mensual sobre el salario bruto incluidas las pagas del:
 - a) 50 %.
 - b) 60 %.
 - c) 65 %.
 - d) 66 %.

UD. 5 Plan de Recursos Humanos

EJERCICIOS DE REPASO

PREGUNTA 1

Asigna a cada una de las áreas del departamento de RR.HH las funciones que le corresponden:

Área	Funciones
Relaciones Laborales y Prevención	Resolución de problemas laborales y de seguridad e higiene de los trabajadores.
Administración de Personal	Administrativas de elección de contratos, nóminas, seguros sociales, horas extras, permisos, vacaciones, bajas, control absentismo, régimen disciplinario, etc.
Gestión	Selección, formación y desarrollo de los trabajadores, en temas como motivación, liderazgo, enriquecimiento del trabajo, etc.

PREGUNTA 2

Dentro de la **Teoría de Maslow** indica si las siguientes afirmaciones son verdaderas o falsas:

- a) Falsa.
- b) Verdadera.
- c) Verdadera.
- d) Falsa.

PREGUNTA 3

Clasifica las siguientes funciones según su tipo:

Funciones	Tipo
Motivación	Interpersonales
Planes de pensiones	Sociales y recreativas
Preparar el plan de acogida	Laborales
Altas y bajas de trabajadores	Administrativas
Seleccionar y formar al personal	Laborales
Elección y formalización de contratos	Administrativas
Elaborar el profesiograma de la empresa	Laborales

PREGUNTA 4

En el departamento de publicidad de una empresa encontramos cuatro trabajadores con diferentes necesidades. Según la teoría de Maslow, indica qué necesidad tiene cubierta y cuál desean cubrir:

a) **Celia:** pretende cubrir el primer escalón de la pirámide de Maslow (necesidades fisiológicas) al desear que le hagan su primer contrato.

b) **Álvaro:** tiene cubiertas las siguientes necesidades:

- **Fisiológicas:** tiene un trabajo.
- **Seguridad:** tiene un contrato indefinido (10 años).
- **Sociales:** se lleva muy bien con sus compañeros de departamento.

De ahí, que siguiendo el escalafón de la pirámide de Maslow, el siguiente escalón que desearía cubrir Álvaro sería la necesidad de “**Estima**”.

c) **Lourdes:** tiene cubiertas las siguientes necesidades:

- **Fisiológicas:** tiene un trabajo.
- **Seguridad:** entendemos que tiene un contrato indefinido.
- **Sociales:** entendemos que está bien integrada dentro de la organización.
- **Estima:** está muy bien considerada por toda la organización.

Por lo tanto, si una necesidad cubierta no es motivadora, pretenderá cubrir la necesidad de “**Autodesarrollo**”. (Es muy imaginativa, creativa).

d) **Blanca:** tiene cubiertas las siguientes necesidades:

- **Fisiológicas:** tiene un trabajo.
- **Seguridad:** entendemos que tiene un contrato indefinido.

Al decir que está tratando de conocer mejor a todos sus compañeros vemos que pretende cubrir la necesidad “**Social**”.

PREGUNTA 5

Los conductores de autobús de una compañía se lamentan de que la empresa no articula medidas para evitar la rutina que supone el desempeño de su labor.

a) ¿Qué técnica de motivación emplearías? Explícalo

La de “**Enriquecimiento del Trabajo**” que pretende romper con el trabajo rutinario y monótono. Hay dos tipos:

- **Horizontal:** supone incrementar o variar el número de funciones, pero a la larga el trabajo sigue siendo monótono.
- **Vertical:** busca que los puestos de trabajo sean más desafiantes, con autonomía y capacidad de tomar decisiones. (Ej. Que participen en la estructuración del trabajo, que puedan aportar ideas para mejorar el servicio y la calidad de su trabajo).

b) Indica que medidas adoptarías para tratar de minimizar los nocivos efectos.

- Empleando el “**Enriquecimiento de Trabajo Horizontal**” se podría ir alternando las rutas de trabajo. Serviría para durante un cierto tiempo introducir un “factor de novedad” que reduciría la sensación de monotonía.
- Empleando el “**Enriquecimiento de Trabajo Vertical**” se debería contar con los conductores a la hora de estructurar las rutas de trabajo, que puedan aportar ideas para mejorar el servicio y la calidad de su trabajo, etc.

PREGUNTA 6

Enumera todos los medios de reclutamiento de candidatos que conozcas. ¿Qué es Linkedin? Explícalo.

Hay dos tipos de reclutamiento:

1. **Reclutamiento Interno (promoción):** se realiza con los trabajadores de la propia empresa.
2. **Reclutamiento Externo:** se realiza buscando trabajadores de fuera de nuestra empresa. Entre los medios más habituales tenemos:
 - **Inserción de anuncios en portales de empleo:** Infojobs, Laboris,
 - **Uso de banco de datos:** “Colegios Profesionales, Asociaciones, Centros de Postgrados, etc”.
 - **Otras fuentes de reclutamiento:** Linkedin, Facebook,

Linkedin: es una red social para la comunidad empresarial. Fundada en 2003, cuenta en la actualidad con 300 millones de usuarios. Es un lugar para que estés en contacto con tus colegas pasados y actuales, aumentar tu número de conexiones de negocios, redes dentro de tu industria, discutir ideas de negocios, y buscar nuevas contrataciones.

Más información en:

[Uhttps://www.youtube.com/watch?v=187ry_kwbJo](https://www.youtube.com/watch?v=187ry_kwbJo)

[Uhttps://es.linkedin.com/](https://es.linkedin.com/)

PREGUNTA 7

Como responsable del departamento de personal, prepara una oferta de empleo para cubrir un puesto de un titulado de grado medio o superior del ciclo que estáis estudiando.

Respuesta abierta

PREGUNTA 8

Explica qué tipo de pruebas deberían superar los posibles candidatos.

Las pruebas son principalmente de dos clases:

- Pruebas psicotécnicas y de personalidad.
- Entrevista de trabajo.

A. Pruebas psicotécnicas y de personalidad: se emplean para medir las habilidades y aspectos de la personalidad que más influyen en la futura adaptación a la empresa y a su rendimiento.

Pruebas Actitudinales	<ul style="list-style-type: none">• Razonamiento abstracto• Aptitud numérica• Razonamiento verbal• Inteligencia general
Pruebas de Personalidad	<ul style="list-style-type: none">• Apertura social• Extraversión• Responsabilidad• Afabilidad• Estabilidad emocional

B. La Entrevista: el entrevistador prepara una lista de cuestiones para obtener mayor información sobre el perfil del candidato.

PREGUNTA 9

Para el control de cumplimiento de objetivos, ¿qué métodos de captación de información conoces? Explícalos.

Sistema captación de información:

- **Registros:** a través de las variables que se quieran analizar (número de ventas, de clientes, de prospecciones realizadas, de horas trabajadas, de absentismo, etc.) obtendremos valores cuantificables y contrastables que nos permitan personalizar los resultados.
- **Observación directa:** es un método que para ser efectivo requiere tener claro las siguientes premisas:
 - Bien sea un sujeto, un proceso de trabajo, un departamento, nunca debe tener conocimiento de que está siendo observado.
 - Tiempo que le vamos a dedicar al proceso de observación.
 - Elección de los responsables de llevarlo a la práctica.
- **Cuestionarios:** la fiabilidad de este sistema vendrá condicionada por aspectos como el grado de anonimato de la encuesta. En aquellos casos en los que es obligatorio identificarse, los resultados deben analizarse con cautela, pues se suele responder en base a lo que la otra parte quiere oír.
- **Informes:** los responsables de los diferentes departamentos pueden emitir informes sobre el rendimiento de los trabajadores que tienen a su cargo.
- **Auditorias:** pueden ser tanto internas como externas y suelen proporcionar información relevante sobre los aspectos que consideren de interés las organizaciones.

PREGUNTA 10

Siguiendo la regla de los “**dos tercios**” sobre costes de personal, ¿cuál sería el coste mensual de un trabajador que tiene un sueldo de 1.000 euros al mes con las pagas incluidas?

$1.000 \times 66\% = 660 \text{ €}$. Supondría para la empresa un coste total de **1.660 euros**

PREGUNTA 11

Un trabajador del sector de la construcción con contrato temporal a tiempo parcial y que no ha realizado horas extras en el mes de octubre, tiene 900 € de base de cotización por contingencias comunes y profesionales. Teniendo en cuenta la tabla adjunta, ¿qué cantidad pagará la empresa en concepto de seguridad social?

Tipo Cotización Empresa	Cuota Seguridad Social
Contingencias Comunes (EC/ANL)	$900 \times 23,60\% = \textbf{212,4 €}$
Contingencias Profesionales (AT/EP)	$900 \times 3,35 \% \text{ (IT)} = \textbf{30,15 €}$ $900 \times 3,35 \% \text{ (IMS)} = \textbf{30,15 €}$
Desempleo (Contrato temporal tiempo parcial)	$900 \times 7,70 \% = \textbf{69,3 €}$
Formación Profesional	$900 \times 0,60\% = \textbf{5,4 €}$
Horas Extras	-----
Fogasa	$900 \times 0,20 \% = \textbf{1,8 €}$
TOTAL =	349,2 €

Nota: al coincidir ambas bases se podría realizar un cálculo rápido sumando todos los porcentajes:

$$(23,60+3,35+3,35+7,70+0,60+0,20) = 38,8\% \text{ s/ } 900 \text{ €} = \textbf{349,2 €}$$