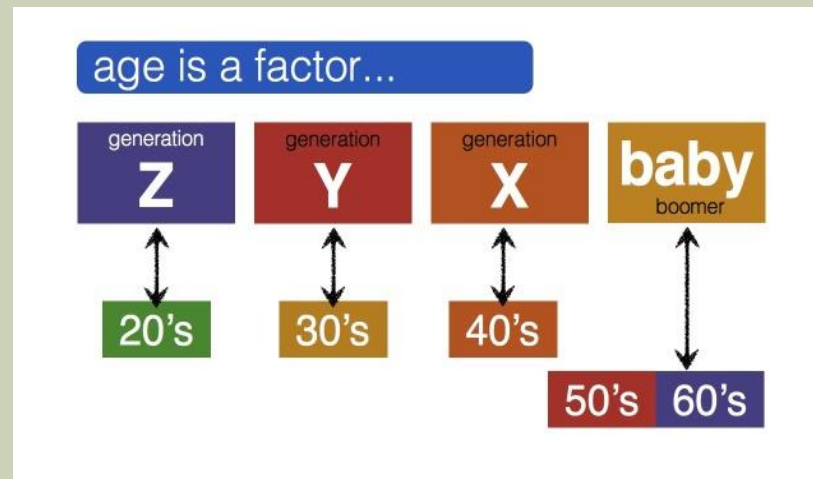


PROCESO DE ADMINISTRACIÓN RRHH UNIDAD V

PROCESO DE ADMINISTRACIÓN RRHH

Factores externos que lo afectan:

- Sindicatos
- Leyes Gubernamentales
- Tendencias demográficas
- Generaciones:
 - Listar 5 características de cada uno



PROCESO DE ADMINISTRACIÓN RRHH

Figura 10-2 Proceso de la administración de RH



PLANEACION DE RRHH

Proceso por el que los gerentes tienen la seguridad de tener:

- el número y
- tipo correcto de empleados,
- en el momento adecuado y
- en el lugar oportuno,
- los cuales tienen la capacidad de realizar las tareas de forma eficaz y eficiente.

Objetivos: Evitar la escasez y los excedentes repentinos de talento.

Etapas:

- 1) Evaluación de RRHH actuales.
- 2) Evaluación de las necesidades futuras de RRHH y el desarrollo de un programa para satisfacer esas necesidades futuras.

PLANEACION DE RRHH:

EVALUACION ACTUAL

La planeación comienza revisando la condición de los RRHH actuales de la organización -> “inventario de RRHH”

- **BASE DE DATOS:** nombre, nivel escolaridad, capacitación, empleos anteriores, idiomas hablados, capacidades especiales y destrezas especializadas
- **ANÁLISIS DE EMPLEOS:** Evaluación que define los empleados y sus comportamientos:
 - **Descripción (PUESTO):** declaración por escrito de lo que realiza un empleado; cómo y por qué lo realiza.
 - **Especificación (PERSONA):** Declaración de las calificaciones mínimas que una persona debe poseer para desempeñar con éxito un trabajo determinado.

PLANEACION DE RRHH:

SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES FUTURAS DE RRHH

- **Misión, objetivos y estrategias** de la organización determinan las necesidades futuras de RRHH.
- Con base en el **cálculo de sus ingresos**, los gerentes pueden intentar establecer el numero de empleados que se requieren para obtener dicho ingreso, sin embargo en algunos casos esta situación puede invertirse.
- Cuando se requieren destrezas particulares pero en cantidad limitada, la disponibilidad de los RRHH adecuados, determinan los ingresos.
- Después de evaluar las capacidades actuales o necesidades futuras los gerentes pueden calcular la ESCASEZ de RRHH y destacar las áreas en las que la organización con EXCESO de personal.

RECLUTAMIENTO

Proceso que consiste en ubicar, identificar y atraer candidatos capaces

Fuente	Ventajas	Desventajas
Internet	Llega a un gran numero de personas de manera on line. Retroalimentación inmediata,	Genera muchos candidatos no calificados
Referencia de empleados	Puede generar candidatos fuertes porque una buena referencia refleja al que la recomienda.	Puede no incrementar la diversidad y la mezcla de empleados.
Sitio Web de la empresa	Distribución amplia; puede ser dirigido a grupos específicos.	Genera candidatos no calificados
Reclutamiento universitario	Grupo grande y centralizado de candidatos.	Limitada a puestos básicos.
Consultoras de reclutamiento profesional	Buen conocimiento de los retos y las necesidades de la industria.	Poco compromiso con la organización específica.

REDUCCIÓN DE PERSONAL

Técnicas para reducir el suministro de mano de obra en una organización.

Opciones	Descripción
Despidos	Termino involuntario permanente
Ceses laborales	Termino involuntario temporal, puede durar días o años
Desgaste o congelamiento de plazas	No ocupar las vacantes creadas por las renunciaciones o las jubilaciones
Transferencias	Mover a los empleados ya sea lateralmente o hacia abajo
Reducción de semanas de trabajo	Hacer que los empleados trabajen menos horas
Retiros anticipados (jubilaciones)	Proporcionar incentivos a los empleados de mayor edad o con más antigüedad para que se jubilen antes de tiempo
Compartir empleos	Hacer que los empleados compartan un puesto de tiempo completo.

SELECCIÓN DE PERSONAL

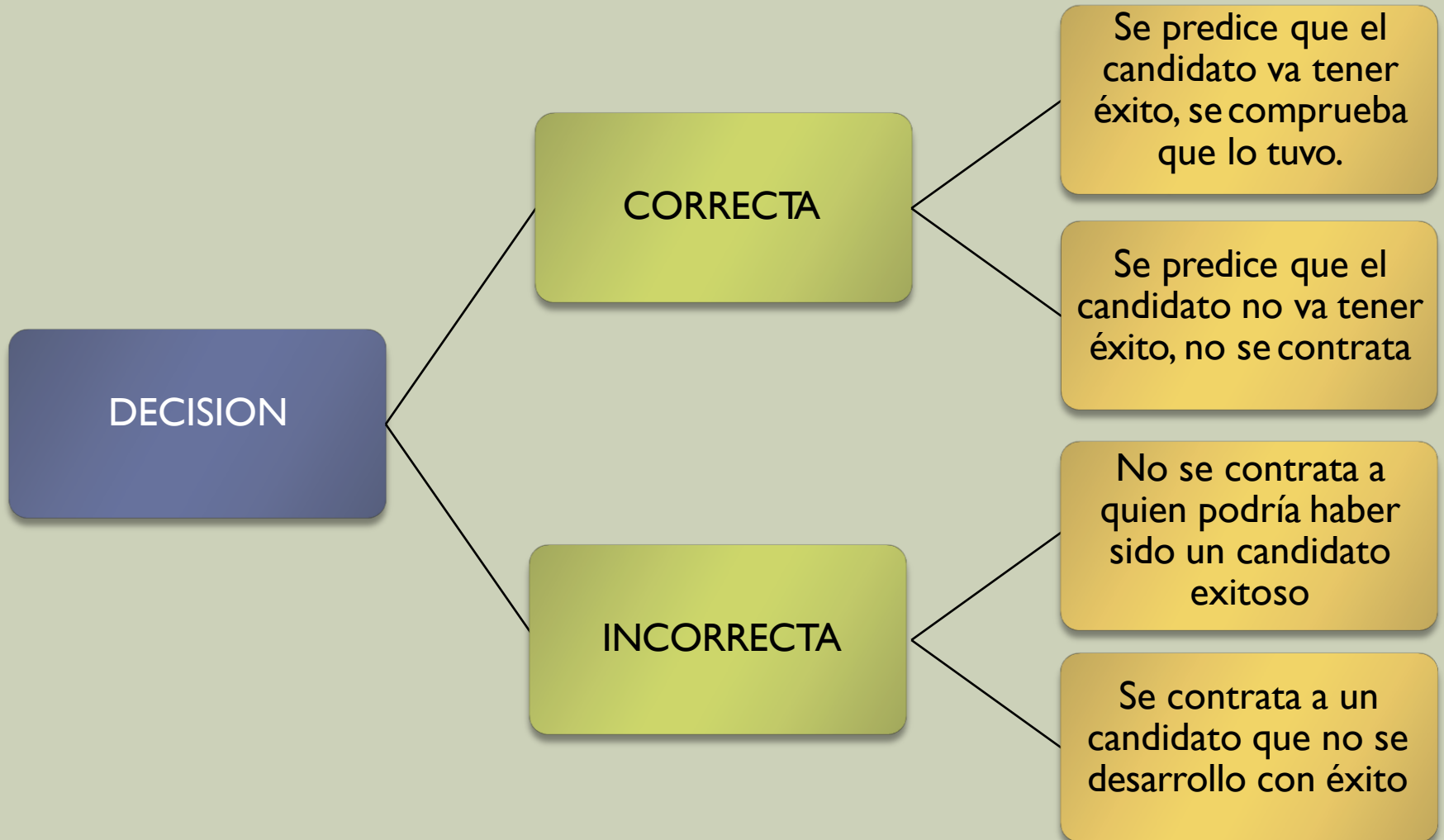


**Evaluación de los candidatos
al puesto para garantizar la
contratación de los más
adecuados**



**Predecir cuáles
candidatos
tendrán éxito si
son contratados**

SELECCIÓN DE PERSONAL



ACEPTAR

/

RECHAZAR

CON ÉXITO

SIN ÉXITO

**Decisión
correcta**

**Error de
rechazo**

**Error de
aceptación**

**Decisión
correcta**

SELECCIÓN DE RRHH:

TIPOS DE HERRAMIENTAS DE SELECCIÓN

Formas de solicitud

- Utilizadas casi de manera universal. Más útil para la obtención de información.
- Pueden predecir el desempeño en el puesto, pero no es fácil crear una que lo haga.

Pruebas escritas

- Deben estar relacionadas con el puesto.
- Incluyen pruebas de inteligencia, aptitud, personalidad e intereses.
- Son populares (por ejemplo, tests de personalidad; tests de aptitud).
- Relativamente buenas para predecir puestos de supervisión.

Pruebas de simulación del desempeño

- Utilizan el comportamiento actual del puesto.
- Muestreo del trabajo; los candidatos son evaluados en tareas relacionadas con el puesto; apropiado para rutinas de trabajo estandarizadas.
- Evaluación centralizada; simulación de trabajos; apropiada para la evaluación del potencial gerencial.

SELECCIÓN DE RRHH:

TIPOS DE HERRAMIENTAS DE SELECCIÓN

Entrevistas

- Se utilizan casi universalmente.
- Es necesario saber qué se puede preguntar y qué no.
- Pueden ser útiles para puestos gerenciales.

Investigación de antecedentes

- Si se utiliza para verificar los datos de la solicitud, es una fuente valiosa de información.
- Si se usa para verificar las referencias, no es una fuente valiosa de información.

Exámenes físicos

- Se aplican para puestos que tienen requerimientos físicos específicas.
- En su mayoría se utilizan para propósitos de seguros.

ORIENTACION DE RRHH

Educación que introduce a un nuevo empleado a su puesto y a la organización

Tipos:

- *Orientación sobre la unidad de trabajo:*
 - familiariza al empleado con las metas de la unidad de trabajo,
 - clarifica la manera en que su trabajo contribuye con las metas de la unidad, e
 - incluye una presentación con sus nuevos compañeros.
- *Orientación organizacional:*
 - informa a un empleado nuevo respecto de las metas de la compañía, su historia, filosofía, procedimientos, y reglas.
 - informa de políticas de RRHH
 - incluye un recorrido por las instalaciones
- PROGRAMAS FORMALES / INFORMAL (tutores/mentores)

CAPACITACIÓN DE RRHH

Busca formar, instruir, entrenar o educar a alguien y que adquiera capacidades o habilidades para el desarrollo de determinadas acciones.

- Si el trabajo demanda cambio -> las habilidades del empleado deben cambiar.

Tipos

■ General:

- habilidades de comunicación,
- aplicación y programación de sistemas de cómputo,
- servicio al cliente, desarrollo ejecutivo,
- habilidades gerenciales y desarrollo.

■ Específica:

- Habilidades básicas de trabajo/vida,
- creatividad,
- educación del cliente,
- concientización de la diversidad cultural,
- manejo del cambio, liderazgo,
- conocimiento del producto, habilidades para hablar

CAPACITACIÓN DE RRHH: MÉTODOS

Métodos tradicionales de capacitación

- **En el trabajo:** los empleados aprenden cómo hacer las tareas simplemente llevándolas a cabo
- **Rotación de puestos:** los empleados trabajan en diferentes puestos dentro de un área en particular
- **Mentoreo y entrenamiento:** los empleados trabajan con un empleado experimentado (mentor) quien les proporciona información, soporte y aliento
- **Ejercicios de experiencia:** los empleados juegan un papel en simulaciones
- **Manuales/Cuadernos de trabajo:** los empleados utilizan manuales y cuadernos de trabajo para obtener la información.
- **Conferencias en el salón de clase:** los empleados asisten a conferencias diseñadas para transmitirles información específica.

Métodos de capacitación basados en la tecnología

- **Videos:** los empleados escuchan o ven medios seleccionados para transmitir información.
- **Videoconferencias:** los empleados atienden o participan mientras se transmite la información o se demuestran ciertas técnicas.
- **Aprendizaje en línea:** Capacitación basada en Internet, donde los empleados participan en simulaciones multimedia o en otros módulos interactivos.

MANEJO DEL DESEMPEÑO

- Sistema que establece los estándares utilizados para evaluar el desempeño del empleado.

METODOS:

Ensayo escrito: El evaluador escribe una descripción de las fortalezas y debilidades del empleado, desempeño en el pasado y potencial; proporciona sugerencias para mejorar.

- + Fácil de utilizar.
- - Es más bien una medida de la habilidad de escritura del evaluador que del desempeño laboral del empleado.

Incidentes críticos: El evaluador se enfoca en comportamientos críticos que separan el desempeño efectivo del inefectivo.

- + Ejemplos ricos; basados en el comportamiento.
- - Consumen mucho tiempo, no se puede cuantificar.

Escalas gráficas de calificación: Método popular que lista un conjunto de factores de desempeño y una escala incremental; el evaluador registra la lista y clasifica a los empleados en cada factor.

- + Proporciona datos cuantitativos; no requiere mucho tiempo.
- - No proporciona información a detalle sobre el comportamiento en el puesto.

MANEJO DEL DESEMPEÑO: MÉTODOS

Escalas de calificación basadas en el comportamiento (BARS): Popular método que combina elementos de un incidente crítico y escalas gráficas de calificación; el evaluador utiliza una escala de calificación, pero son ejemplos de comportamiento normal en el puesto.

- + Se enfoca en comportamientos específicos y medibles en el puesto.
- - Requieren mucho tiempo, son difíciles de desarrollar.

Comparaciones multipersonales: los empleados se clasifican en comparación con otros del mismo grupo de trabajo.

- + Compara a los empleados entre sí
- - Difícil con un gran número de empleados; implica aspectos legales.

Administración por objetivos (MBO/APO): Se evalúa qué tan bien cumplen objetivos específicas los empleados

- + Se enfoca en objetivos; orientado a resultados.
- - Consume mucho tiempo.

Evaluación de 360 grados: Utiliza la retroalimentación de supervisores, empleados y compañeros.

- + Riguroso.
- - Consume mucho tiempo.

COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

- Puede ayudar a atraer y retener a individuos competentes y talentosos que ayuden a la organización a lograr su misión y sus metas.
- Desarrollar un sistema de compensación que refleje la naturaleza cambiante del puesto y del espacio de trabajo a fin de mantener motivada a la gente.
- Ejemplos:
 - sueldos y salarios base,
 - sueldos y salarios adicionales,
 - pagos como incentivos
 - otros beneficios y servicios

METODOS ALTERNATIVOS

- Pago basado en habilidades
- Pago Variable

ENTORNO DINÁMICO ACTUAL

Pagos
Flexibles

COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS: FACTORES

