

# **¡Bienvenidos!**

**Administración de RRHH**  
**Mg. Georgina Farías**

**CPCE Abril 2019**

# RECURSOS HUMANOS

## ¿Cual es la Prioridad Central ?

- ✓ Definir las tareas correctas
- ✓ Colocar a las personas adecuadas al frente de ellas
- ✓ Apoyarlas con un buen sistema de recompensas
- ✓ Permitir que las personas se desarrollen

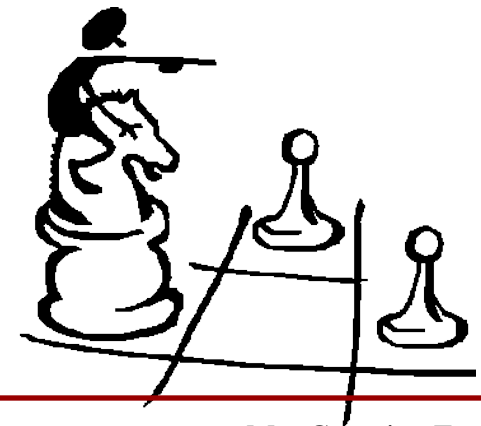


=

**Gestión Eficaz**

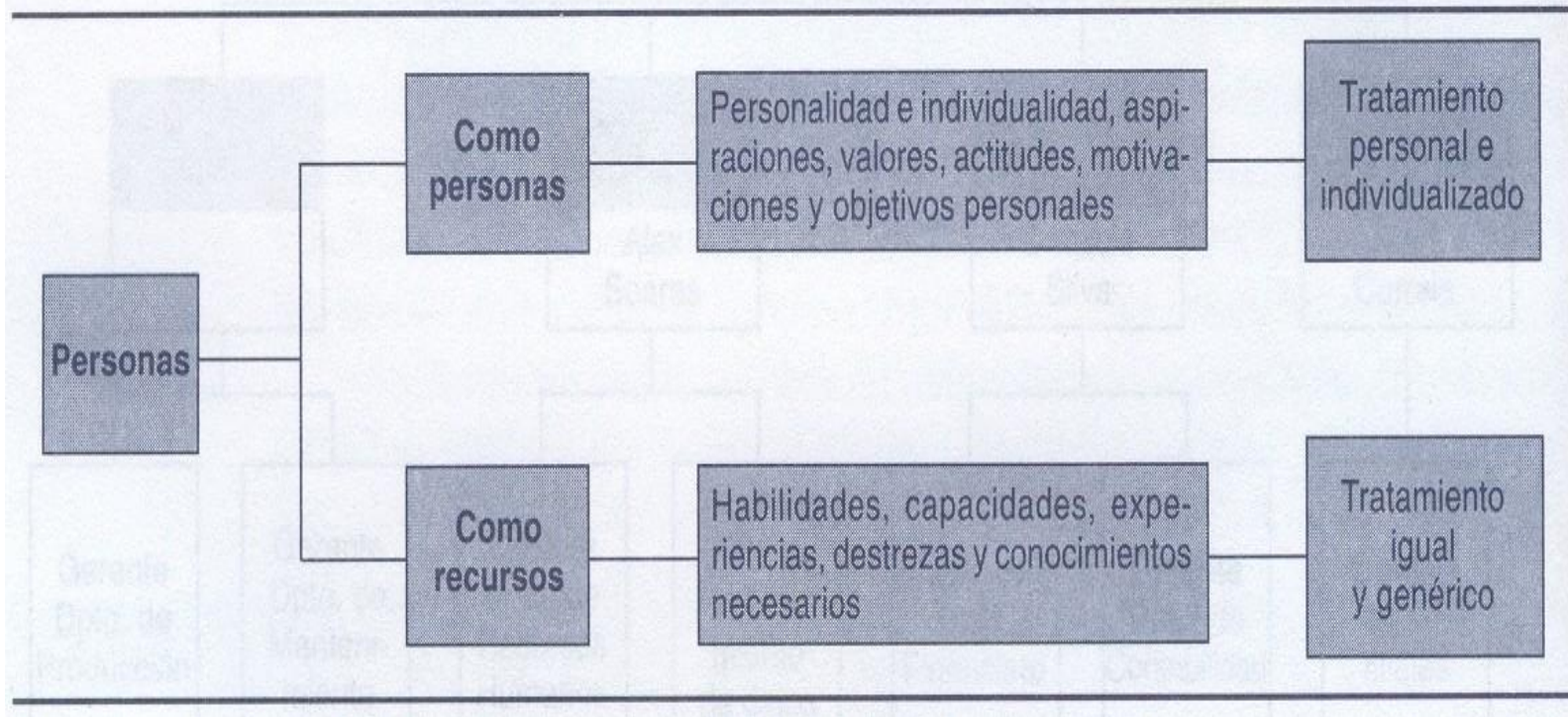
## FUERZAS QUE HACEN NECESARIA Gestión eficaz de RRHH

- Creciente complejidad y tamaño de las organizaciones.
- Estancamiento de algunos mercados
- Mayor involucramiento del gobiernos en practicas de RRHH
- Mayor educación de la fuerza laboral
- Cambios en los valores de la fuerza laboral
- Mayor preocupación por la carrera y llevar una vida satisfactoria
- Cambios en la demografía de la fuerza laboral

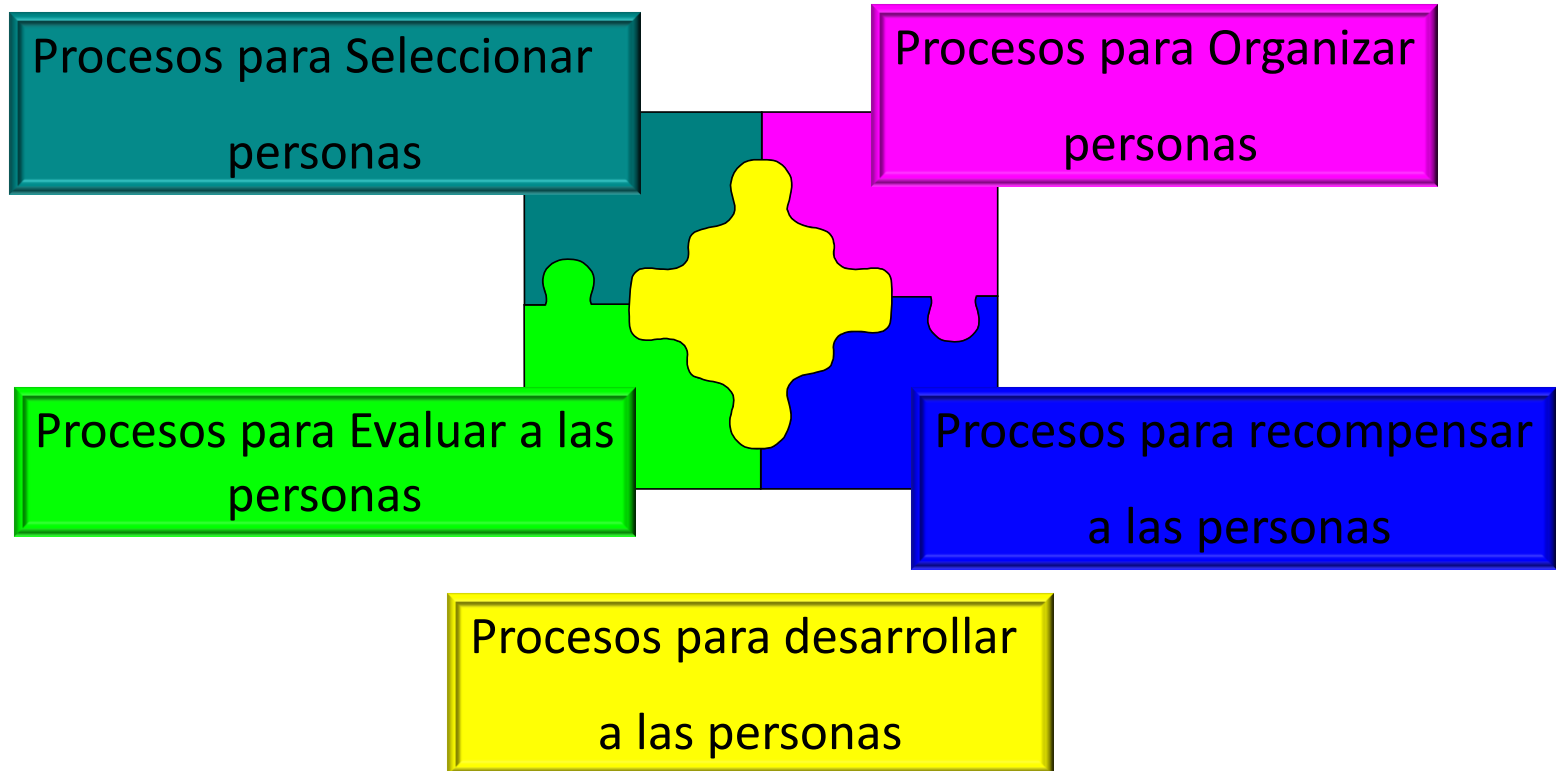


## ORGANIZACIONES Y PERSONAS: Los desafíos de la Administración de Recursos Humanos

**Cuadro 2.1** Personas como personas y personas como recursos.

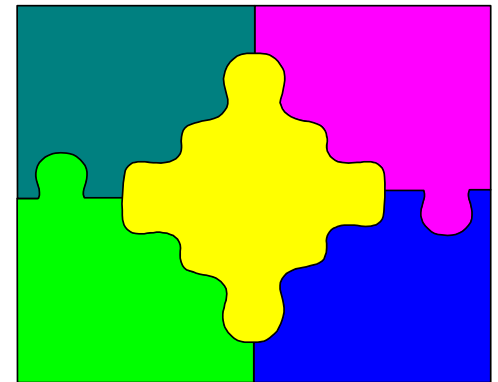


# Procesos Básicos de Recursos Humanos



## Procesos para Organizar personas

- ✓ Estructura
- ✓ Descripción de funciones, tareas, responsabilidades
- ✓ Definición de competencias generales y específicas

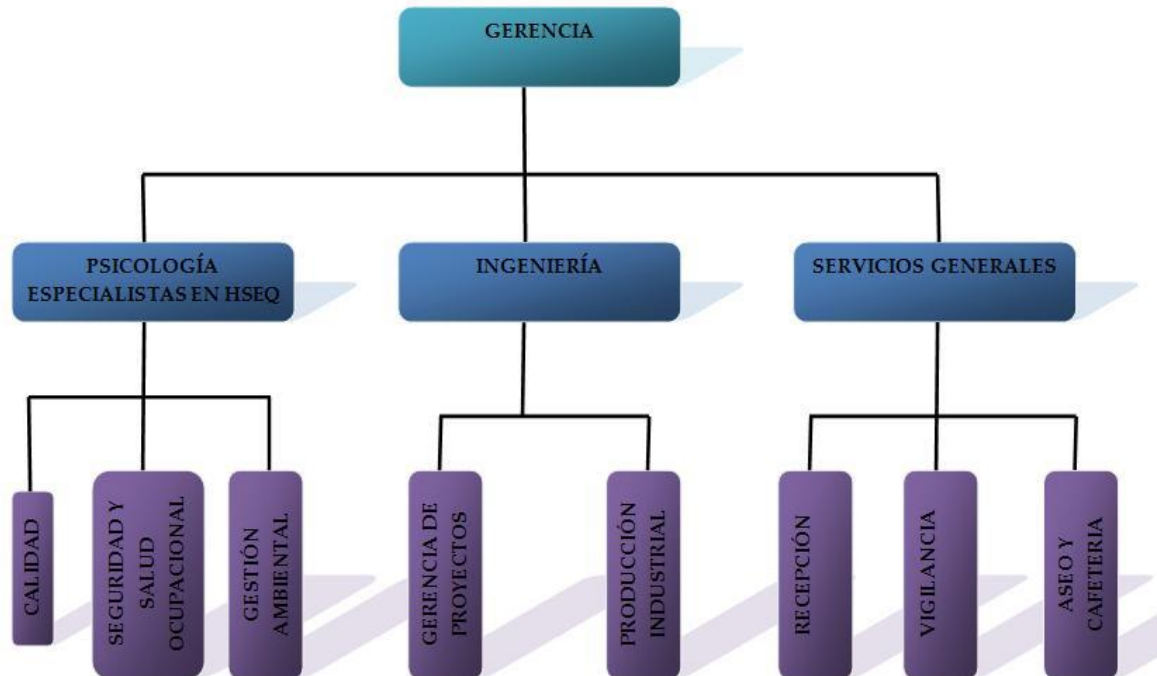


# Procesos para Organizar personas

## Pasos

1. Conocer la Visión, Misión y Objetivos de la Organización
2. Identificación de las actividades necesarias para alcanzarlos
3. Agrupar dichas actividades dotándolas de personal y equipos de trabajo
4. Asignación de directivos o administradores delegándoles la autoridad necesaria para su gestión
5. Enlazar las distintas unidades a través de relaciones para que exista colaboración entre ellas
6. Realizar el Análisis de los puestos

# Procesos para Organizar personas



Procesos para Organizar  
personas

***Un diseño del puesto de trabajo  
erróneo es fuente principal de  
desmotivación, insatisfacción y  
baja productividad de los  
recursos humanos (Malik, 2000)***


## Procesos para Organizar personas

Puesto

Funciones

Tareas

Atribuciones



## Procesos para Organizar personas

# Competencias

Son características fundamentales del hombre e indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y son duraderas en el tiempo.

“Es la cantidad y calidad de una determinada característica de personalidad que es requerida para ocupar un puesto o llevar a cabo un gestión exitosa, en un determinado contexto en una determinada empresa” (Alles 2003)

# Procesos para Organizar personas



# Procesos para Organizar personas

## Modelo del Iceberg



### Competencias Visibles

Destrezas, conocimientos y  
habilidades

### Competencias No visibles

Concepto de uno mismo  
Rasgos de la personalidad  
Actitudes  
Valores

# Procesos para Organizar personas

<b>Competencias de logro y acción</b>	Orientación al logro, Preocupación por el orden, la calidad y la precisión, Búsqueda de información
<b>Competencias de influencia</b>	Influencia e impacto, Construcción de relaciones Conciencia organizacional
<b>Competencias gerenciales</b>	Desarrollo de personas, Dirección de personas, Trabajo en equipo y cooperación, Liderazgo
<b>Competencias Cognoscitivas</b>	Pensamiento analítico, Razonamiento conceptual, Experiencia técnica
<b>Competencias de eficacia Personal</b>	Autocontrol, confianza en si mismo, flexibilidad
<b>Competencias de ayuda y servicio</b>	Entendimiento Interpersonal, orientación al cliente

## Procesos para Organizar personas

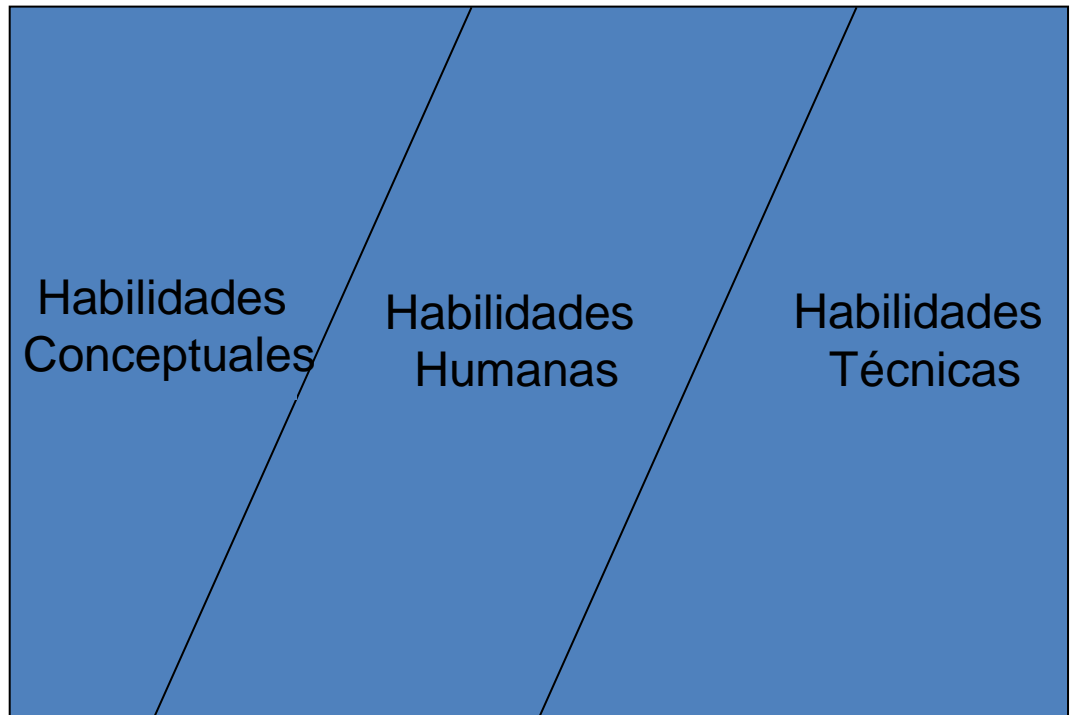
<b>HABILIDADES TECNICAS</b>	Aspectos Técnicos de las operaciones de la organización: Ingeniería, Computación , Finanzas, Producción
<b>HABILIDADES HUMANAS</b>	Capacidad de comunicar, motivar, dirigir, inspirar entusiasmo y confianza
<b>HABILIDADES CONCEPTUALES</b>	Capacidades de pensar y conceptualizar sobre situación abstractas. Ver a la organización como un todo.

# Procesos para Organizar personas

Alta Gerencia

Gerencia  
Intermedia

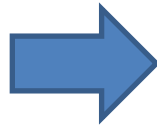
Gerencia de  
Primer Nivel



# Procesos para Organizar personas

## Análisis de Puestos

### Descripción de Puestos



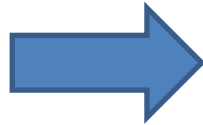
Resume las actividades y responsabilidades del puesto, así como también las condiciones de trabajo y riesgos de seguridad

- Funciones del puesto (qué hace)
- Periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace)
- Los métodos aplicados para la ejecución (cómo lo hace)
- Objetivos del cargo (porqué lo hace)
- Lugar (dónde lo hace)

# Procesos para Organizar personas

## Análisis de Puestos

**Perfil del Puesto:**



Estudia y determina los requisitos de calificación, responsabilidades implícitas y condiciones que un puesto exige.

- Competencias Especificas
- Conocimientos
- Habilidades y destrezas
- Experiencias.
- Antecedentes requeridos para realizar el trabajo

# Procesos para Organizar personas

## Relación con los otros Subsistemas de RRHH

### **Reclutamiento y Selección**

- ✓ Informa sobre el tipo de puesto y requerimientos humanos para llevar a cabo la búsqueda

### **Compensaciones:**

- ✓ Sirve para comprender en términos de salarios y beneficios de lo que cada empleo representa para estimar una compensación adecuada, vinculada a las funciones, capacidad requerida, nivel de educación, responsabilidades, etc.
- ✓ Permite comparar puestos y clasificarlos, de modo que las mismas sean más equitativas

### **Evaluación de Desempeño:**

- ✓ Informa sobre el rendimiento “deseado” y poder compararlo con el desempeño “real”. Analizar los desvíos.

### **Capacitación y Desarrollo:**

- ✓ Permite detectar las necesidades de capacitación comparando el desempeño real con el deseo.
- ✓ Brinda información útil para los Planes de Sucesión de puestos

# Procesos para Organizar personas

## Análisis de Puestos

Método : Observación Directa

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"><li>- Veracidad de los datos relevados, ajena a los intereses del trabajador.</li><li>- No requiere que el trabajador deje de trabajar.</li><li>- Sirve para adecuar lo relevado en algún momento</li><li>- Ideal para aplicarlo a cargos sencillos, manuales y repetitivos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La simple observación no permite obtener todos los datos importantes (Subjetivo)</li><li>- Elevado costo por el tiempo para dilucidar las funciones completas.</li><li>- No aplicable en cargos complejos.</li></ul>

# Procesos para Organizar personas

## Análisis de Puestos

Método: Cuestionario

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"><li>- El ocupante del puesto y su superior lo pueden hacer en forma conjunta o secuencial</li><li>- Es económico</li><li>- Es más abarcativo, ya que se distribuye a todos y puede ser devuelto con relativa rapidez.</li><li>- Ideal para cargos de alto nivel, no afecta en las actividades ni tiempo laboral.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- No aplicativo en cargos de bajo nivel (Dificultad de interpretación y respuesta)</li><li>- Exige que se planee y elabore con cuidado para extraer la información que se requiere</li><li>- Tiende a ser superficial o distorsionado en lo referente a la calidad de las respuestas obtenidas por escrito</li></ul>

# Procesos para Organizar personas

## Análisis de Puestos

Método: Entrevista

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"><li>- Datos fehacientes de quienes conocen mejor las funciones</li><li>- Posibilidad de analizar y aclarar dudas.</li><li>- Método de mayor y mejor calidad</li><li>- Puede aplicarse a cualquier tipo de puesto o nivel del organigrama (No tiene contraindicaciones)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Una entrevista mal conducida puede llevar un resultado negativo</li><li>- Puede generar confusión entre opiniones y/o hechos</li><li>- Se pierde demasiado tiempo (Si no está preparada)</li><li>- Costo elevado (Tiempo del Analista, Ocupante y Supervisor)</li></ul>

# Procesos para Organizar personas

## Análisis de Puestos

Método: Entrevista

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"><li>- Datos fehacientes de quienes conocen mejor las funciones</li><li>- Posibilidad de analizar y aclarar dudas.</li><li>- Método de mayor y mejor calidad</li><li>- Puede aplicarse a cualquier tipo de puesto o nivel del organigrama (No tiene contraindicaciones)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Una entrevista mal conducida puede llevar un resultado negativo</li><li>- Puede generar confusión entre opiniones y/o hechos</li><li>- Se pierde demasiado tiempo (Si no está preparada)</li><li>- Costo elevado (Tiempo del Analista, Ocupante y Supervisor)</li></ul>

# Procesos para Organizar personas

## **Análisis de Puestos**

Método: Mixto

- Cuestionario y Entrevista (El ocupante responde cuestionario y luego entrevista rápida con el mismo)
- Cuestionario y Entrevista (Ambos con el Supervisor)
- Cuestionario con el ocupante y Entrevista con el Supervisor (Para profundizar dudas)
- Observación (Analista) y entrevista con el Supervisor
- Cuestionario y Observación, ambos con el Ocupante
- Cuestionario con el Supervisor y Observación (Analista)

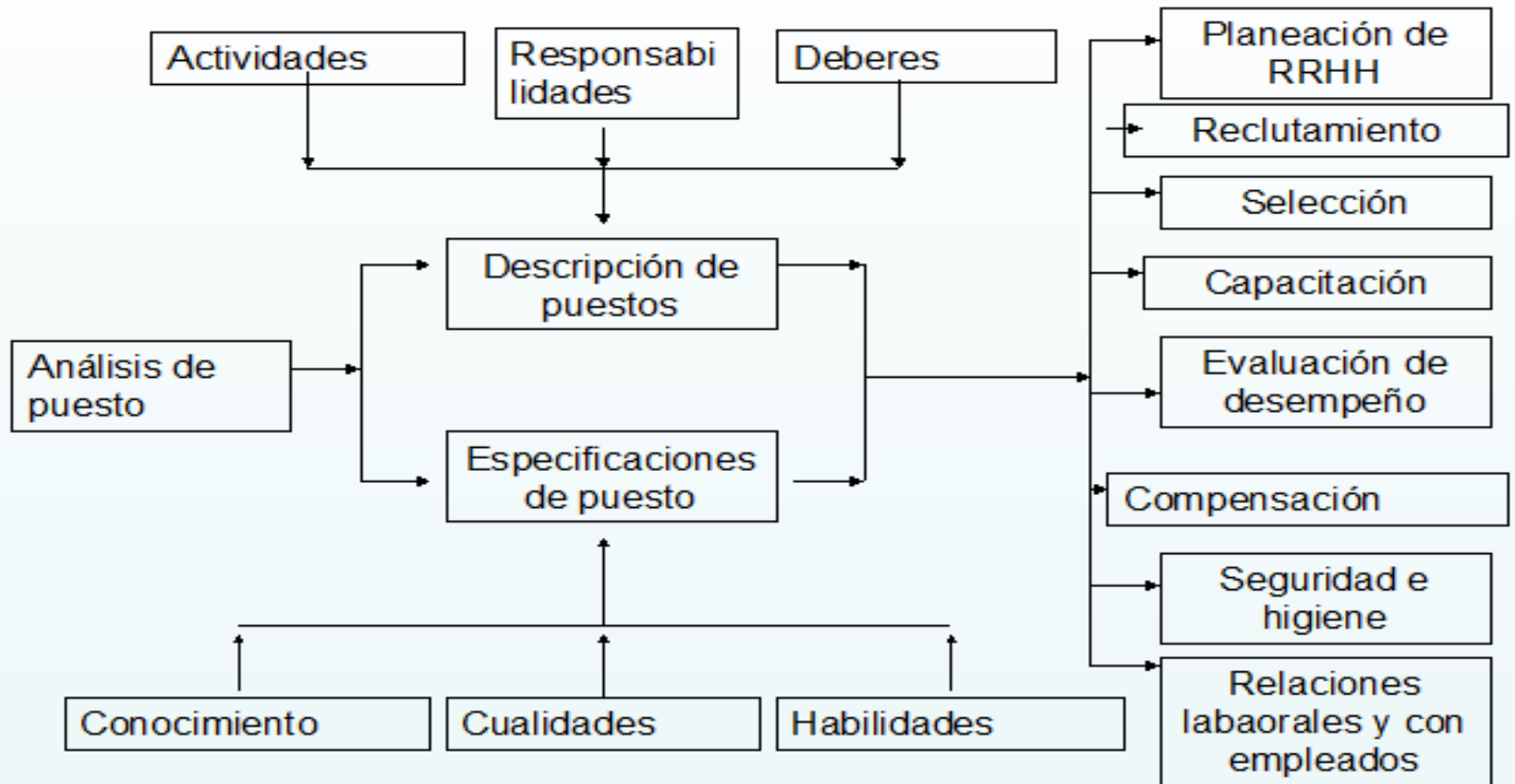
**“La Combinación dependerá de la particularidad de  
cada Organización”**

## Procesos para Organizar personas

METODOS	PARTICIPACION ANALISTA	PARTICIPACION OCUPANTE
OBSERVACION	ACTIVA	PASIVA
CUESTIONARIO	PASIVA	ACTIVA
ENTREVISTA	ACTIVA	ACTIVA

# Procesos para Organizar personas

## ANÁLISIS DE PUESTO



# ¡GRACIAS!

Mg. Georgina Farías

Móvil +3416055657

LinkedIn <https://ar.linkedin.com/pub/georgina-farias/61/4a8/652>