



GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN EL AMBITO EDUCACIONAL



- **Mg. CESAR DIAZ PLASENCIA**
- **Docente Universitario**

GESTION DE RECURSOS HUMANOS:

CONCEPTO:

Conjunto de actividades dirigidas a obtener, desarrollar, evaluar, conservar y coordinar los recursos humanos de que dispone una organización para realizar sus objetivos.



OBJETIVOS

1: CONTRIBUIR AL ÉXITO
DE LA EMPRESA O
INSTITUCIÓN EDUCATIVA

2. OBTENER Y
ADMINISTRAR LOS
RECURSOS HUMANOS
CONFORME A LAS
NECESIDADES DE LA
ORGANIZACIÓN

3. PLANEAR CONDICIONES
QUE PERMITAN LA
SATISFACCIÓN DE
NECESIDADES INDIVIDUALES Y
ORGANIZACIONALES.



¿QUE SON LAS ORGANIZACIONES?

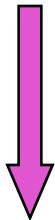
LAS ORGANIZACIONES SON SISTEMAS DISEÑADOS PARA LOGRAR METAS Y OBJETIVOS POR MEDIO DE LOS RECURSOS HUMANOS; PARA TAL EFECTO EXISTEN SUBSISTEMAS INTERRELACIONADOS ENTRE SI, CON FUNCIONES ESPECIFICAS, PERMITIENDO LA SATISFACCION DE LAS NECESIDADES TANTO INDIVIDUALES COMO ORGANIZACIONALES.



INTERACCION ENTRE PERSONAS Y ORGANIZACIONES

SOCIAL

PERSONAS



RELACION
CON OTRAS
PERSONAS



SATISFAC.
NECESIDADES
PERSONALES

ORGANIZACION

COMUNICACION
COOP.
RECIPROCA
OBJ. COMUN

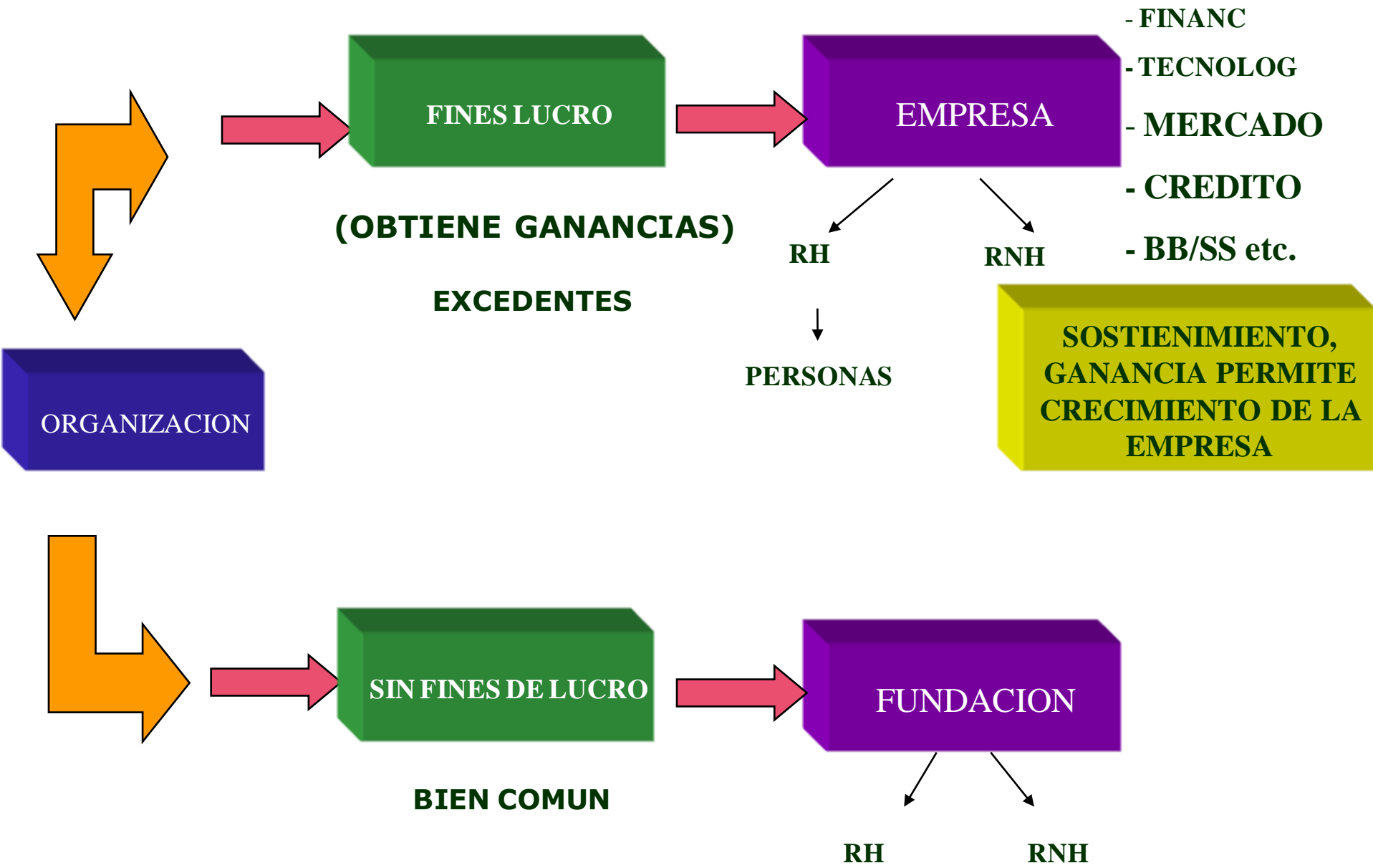


RELACION
CON OTRAS
ORGANIZACIONES



EMOCIONALES
ESPIRITUALES
INTELLECTUAL
ECONOM. Etc.

ORG. AYUDA A
SATISFAC. NECES.
DE SU
PERSONAL



AMBIENTE DONDE SE REALIZA LA TAREA

DINAMICA AMBIENTAL

ESTABLE

**POCOS
CAMBIOS
PREVISIBLE**

**CAMBIOS
RAPIDOS E
IMPREVISIBLE**

INESTABLE

ESTANDAR - RUTINARIO

**ESTABLEC. NORMAS Y
RGLTOS
CAMB LEVE-PREVISIBLE)**

**COMPORTAM. CON DINAMICA
CAMBIANTE (MOD. ADHOCRATICO)**

CLIENTES Y PROVEEDORES

**MISMA ACCION
MISMA REACCION**

**REACCIONES ADECUADAS
A LAS RESTRICC. AMB.**

COMPORTAM. CONSERVADOR

← CARACTERISTICAS →

INNOVAC. PERMANENTE

**POSTERIORMENTE MOSTRO
CAMBIOS – PERDIO ESTABILIDAD**

GRAN EXITO

COMPLEJIDAD AMBIENTAL

AMBIENTE DE TAREA

POCOS DPTOS

AMB. HOMOGENEEO

ESTRUC

→ SENCILLA
CENTRALIZADA

- UN SOLO PRODUCTO O B/S
- UN SOLO TIPO CLIENTE
- UN SOLO TIPO PROVEED.
- UN SOLO TIPO COMPETID.

SIMPLICIDAD

CARACTERISTICA

VARIOS DPTOS

AMB. HETEROGENEO

- DIV. PRODUCTOS o B/S
- DIV. CLIENTES
- DIV. PROVEED.
- DIV. COMPETID

COMPLEJIDAD

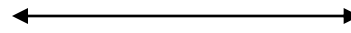
GRAN ÉXITO

MUCHOS PROD -SERV.

COMPAÑÍAS DE
MUCHOS PRODUCTOS

TIPOLOGIA DE AMBIENTES DE TAREA

ESTABLE



INESTABLE

HOMOGENEO



HETEROGENEO

<p>MOD. BUROC. Y RIG.</p> <p>REPET. POCOS SIMPLE Y PREV.</p> <p>CONSERVD PDTOS,</p> <p>POCOS CAMBIOS</p>	<p>MOD. FLEX.-ADHOCRAT.</p> <p>POCOS DPTOS SIMPLE-IMPRESIS.</p> <p>CREATIVO-INNOV. ESTRUCT. SENCILLA</p>
<p>MOD. BUROC. Y RIG.</p> <p>REPET. - CONSERV.</p> <p>VARIOS DPTOS</p> <p>COMPLEJ-PREVIS.</p> <p>SUJETO A POCOS CAMB.(ESTRUC. DIFERENCIADA).</p>	<p>MOD. FLEX-ADHOCRAT.</p> <p>VARIOS DPTOS</p> <p>COMPLEJ-IMPRESIS.</p> <p>CREATIVO INNOVADOR</p> <p>ESTRUC. DIFERENCIADA</p>



EFICACIA ORGANIZACIONAL: CUANDO DE LO QUE ENTRA A LA EMPRESA SALE COMO PRODUCTO O SERV. CON RESULTADOS FAVORABLES DESCONTANDO LO QUE ABSORBE EL SISTEMA (SUPERVIVENCIA DE LA EMPRESA)

FACTORES QUE CONDUCEN A LA EFICACIA ADMINISTRATIVA:

- CUALIDADES DE LA ORGANIZACIÓN (HUMANA
- NIVEL DE CONFIANZA E INTERES (JEFE – EMPLEADO)
- LA MOTIVACION
- LA LEALDAD
- EL DESEMPEÑO
- CAPACIDAD DE LA ORGANIZACION.

MEDIDAS DE LA EFICACIA ADMINISTRATIVA - (SUGERENCIAS)

- **CAPACIDAD DE ADMINISTRACION -- FUERZA LABORAL ADECUADA (SELECC. DE PERSONAL CALIFICADO).**
- **MORAL ELEVADA DEL TRABAJADOR - SATISFACCION EN EL TRABAJO.**
- **BAJO NIVEL DE ROTACION Y AUSENTISMO**
- **BUENAS RELACIONES INTERPERSONALES**
- **BUENAS RELACIONES ENTRE DEPARTAMENTOS**
- **UTILIZAR ADECUADAMENTE LOS RECURSOS Y LA FUERZA LABORAL**
- **ADAPTARSE A LOS CAMBIO EXTERNOS.**





EFICAC. ADMINIST.

**CONDICIONES
ESENCIALES PARA
ALCANZAR
EFICACIA
ADMINISTRATIVA:**



EFICACIA ORGANIZACIONAL

- OBJETIVOS EMPRESARIALES**
- MANTENIMIENTO DEL SISTEMA INTERNO**
- ADAPTACION AL AMB. EXTERNO**

EXITO ORGANIZACIONAL

- SATISFACCION DE LA COMUNIDAD**
- SATISFACCION CONSUMIDORES**
- SATISFACCION DE LOS PROVEEDORES**
- SATISFACCION DE LOS GERENTES.**
- SATISFACCION DE LOS EMPLEADOS**
- SATISFACCION DE LOS ACCIONISTAS etc**

RECURSOS HUMANOS

EFICIENCIA: UTILIZACION RACIONAL DE LOS RECURSOS PRODUCTIVOS, ES UTILIZAR LOS RECURSOS DE LA MEJOR MANERA (COMO SE HACEN LAS COSAS)

EFICACIA: COMO HACER OPTIMOS LOS RENDIMIENTOS (PARA QUE SE HACEN LAS COSAS, SI SE HAN LOGRADO LOS OBJETIVOS-RESULTADOS)

CLIMA ORGANIZACIONAL

RECURSOS MATERIALES

EL CLIMA ORGANIZACIONAL REFLEJA LA INTERACCION ENTRE LAS PERSONAS Y LA ORGANIZACIÓN DE ALLI SE DETERMINA LA PRODUCTIVIDAD, LA SALUD ORGANIZACIONAL.

RELACION ENTRE EFICACIA Y EFICIENCIA

PARASITO



NO ES EFICIENTE
NI EFICAZ

ES EFICIENTE
PERO NO EFICAZ

EFICAZ PERO
NO EFICIENTE

ES EFICIENTE Y
EFICAZ

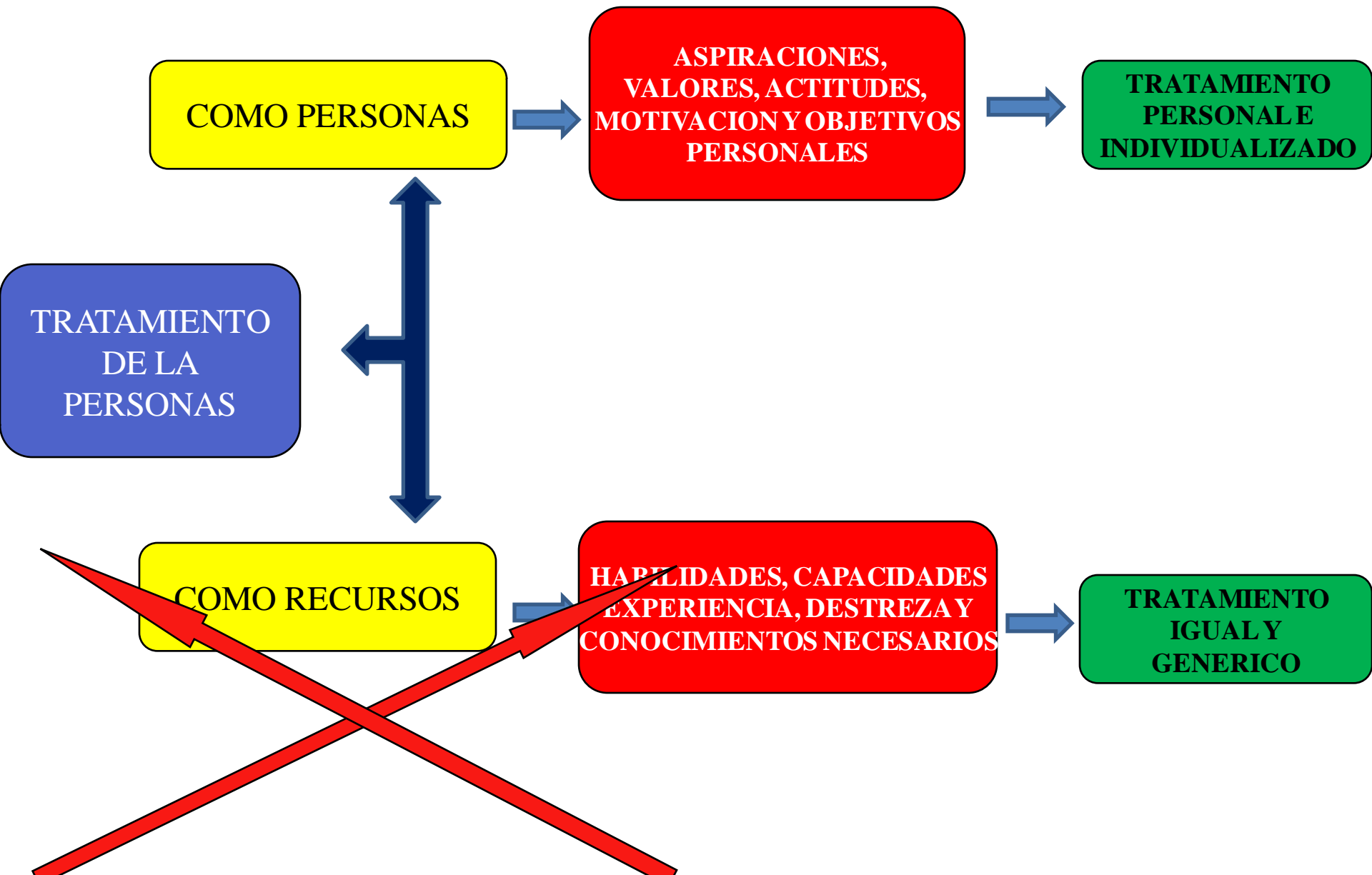
NO ALCANZA LAS
METAS Y PARA
COLMO
DESPERDICIA LOS
RECURSOS DE LA
ORGANIZACION

ADMINISTRA MUY
BIEN PERO NO
ALCANZA LAS METAS
DE LA ORGANIZACION

ALCANZA LAS
METAS PERO HACE
USO
INDISCRIMINADO
DE LOS RECURSOS
DE LA
ORGANIZACION

ALCANZA LAS
METAS DE SU
ORGANIZACIÓN Y
A LA VEZ
ECONOMIZA
RECURSOS O LOS
HACE RENDIR
MUCHO MAS

R
E
N
D
I
M
I
E
N
T
O



ACEPCIONES DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

TENDENC. ANTIGUA

HOMBRE → **RECURSO**
(MAQUINA- INSUMO)

- ERAN OBJETOS Y RECURSOS PRODUCTIVOS
- EL HOMBRE ES UN MEDIO DE PRODUCCION.
- LOS PROBLEMAS LOS RESUELVE LA GERENCIA (MINORIA)
- BAJA PRODUCTIVIDAD
- DISTANCIAMIENTO EN LAS TAREAS EN LA ORGANIZACION

PROBLEMAS DE CANTIDAD Y CALIDAD

PROVOCA CONFLICTOS SOCIALES

TENDENC. ACTUAL

HOMBRE → **PERSONA**

LOS HOMBRES SON ADMINISTRADORES DE SUS TAREAS Y EJECUTOR DE ELLAS EN TODO NIVEL.

ES EL ELEMENTO DE DIAGNOSTICO, SOLUCIONA SUS PROBLEMAS Y MEJORA EL TRABAJO EN LA ORGANIZACIÓN

CRECIMIENTO DE LA ORGANIZACION

MOTIVACION HUMANA



PROCESO MOTIVACIONAL

MOTIVOS O
IMPULSOS

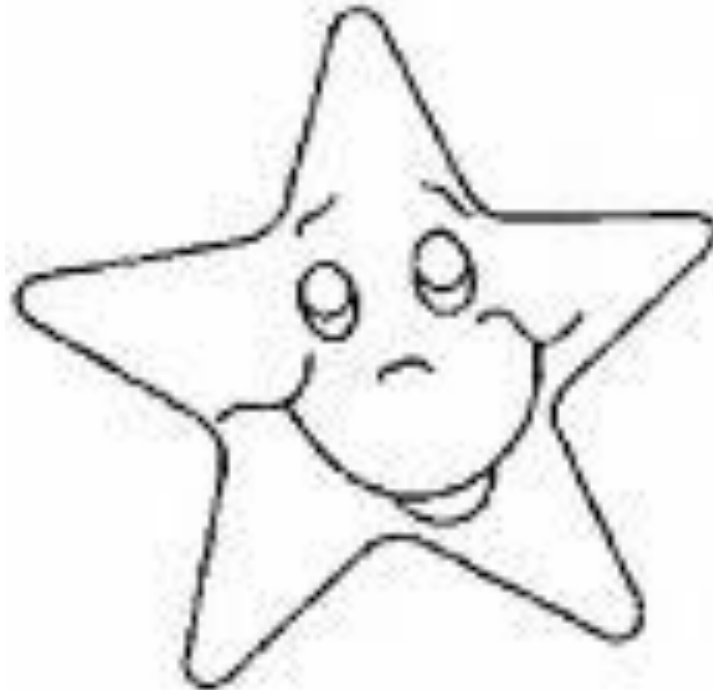
COMPORTAMIENTO
DE BUSQUEDA

TENSION DEL
INDIVIDUO

NECESIDAD
SATISFECHA

NECESIDAD
INSATISFECHA

REDUCCION
DE LA
TENSION



- **TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN**
TEORÍAS PSICÓLOGICAS
 1. Jerarquía de Necesidades de **MASLOW**
 2. De los dos factores – **HERZBERG**
 3. Teoría de las Expectativas **VÍCTOR VROOM**
 4. Teoría de la Equidad **STANCEY ADAMS**



ABRAHAM MASLOW
JERARQUIA DE LAS
NECESIDADES

NECESIDAD DE
AUTORREALIZACION

NECESIDAD DE
AUTOESTIMA

CONQUISTAS
INDIVIDUALES

NECESIDADES
SOCIAL

NECESIDADES
SEGURIDAD

NECESIDAD
FISIOLOGICAS





FREDERICK HERZBERG

TEORIA DE LOS DOS FACTORES

FACTORES HIGIENICOS

FACTORES MOTIVACIONALES

CONDICIONES QUE RODEAN AL HOMBRE EN EL TRBAJO

TIENEN QUE VER CON EL CONTENIDO DEL CARGO O TAREA

INCLUYEN LAS CONDICIONES LABORALES, EL SALARIO, EL ESTATUS, LA SEGURIDAD EN EL EMPLEO Y LA CALIDAD DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

ABARCAN LOS LOGROS, EL RECONOCIMIENTO DE LOS LOGROS, LA RESPONSABILIDAD, EL AVANCE Y EL CRECIMIENTO, LIBERTAD DE DECIDIR, DELEGACION DE RESPONSABILIDAD, ASCENSO.

EVITAN INSATISFACCION

SATISFACC. DURADERA – AUM. PRODUCTIVIDAD

**TEORIA
DE LA
EXPECTATIVA
(LAWLER)**

**NECESIDAD
NO
SATISFECHA**

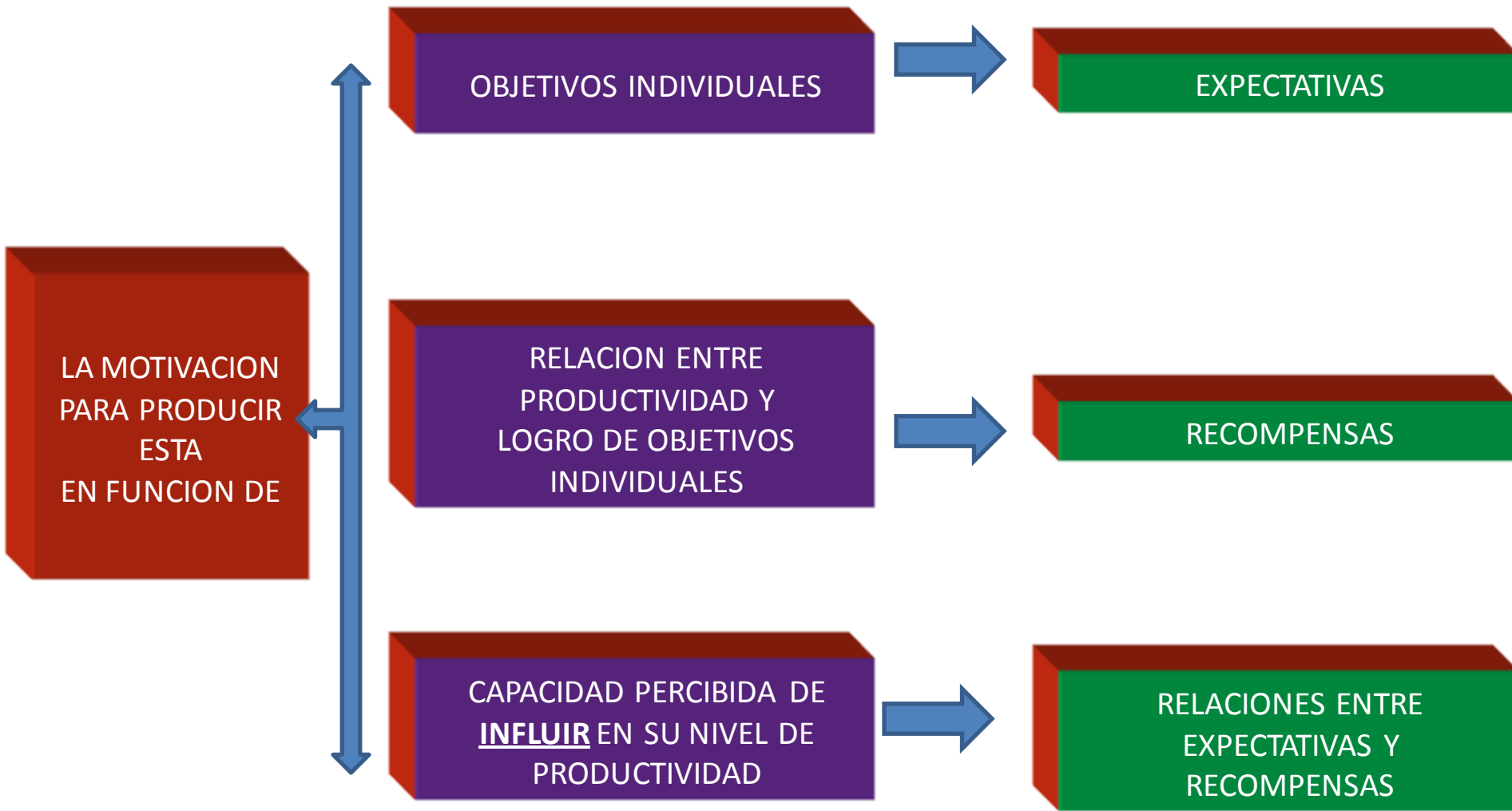


**CREENCIA DE QUE EL DINERO AYUDARA A
SATISFACER LAS NECESIDADES**
**CREENCIA DE QUE LA OBTENCION DE
DINERO REQUIERE DESEMPEÑO**



**MOTIVACION
PARA EL
DESEMPEÑO**





VICTOR VROOM

TEORÍA DE LA EQUIDAD DE STANCEY ADAMS.

LOS INDIVIDUOS COMPARAN SUS RECOMPENSAS Y EL PRODUCTO DE SU TRABAJO CON LOS DEMÁS, Y EVALÚAN SI SON JUSTAS.

REACCIONAN PARA ELIMINAR CUALQUIER INJUSTICIA.

LA INEQUIDAD ES INJUSTICIA, SI RECIBE IGUAL QUE LOS DEMAS SE SIENTE SATISFAECHO Y MOTIVADO PARA SEGUIR ADELANTE, DE LO CONTRARIO SE DESMOTIVA.

OTRAS VECES AUMENTA EL ESFUERZO PARA LOGRAR LO MISMO QUE LOS DEMÁS.



MOTIVACION

PLAN DE VIDA ORGANIZADO

ÉXITO
En Salud
En trabajo
En lo Espiritual
En lo económico

APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES

RESPONSABILIDAD QUE POSEE EL TRABAJADOR

DESARROLLAR POTENCIALIDADES Y TALENTOS PERSONALES

MOTIVACION

PLAN DE VIDA ORGANIZADO

LA MOTIVACION PERSONAL ESTAN IMPORTANTE COMO LA MOTIVACION AL SUBORDINADO

APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES

PORQUE PEDIRLE AL TRABAJADOR UN TRABAJO EFICAZ SI NO ESTA MOTIVADO

RESPONSABILIDAD QUE POSEE EL TRABAJADOR

Y TALENTOS PERSONALES

¿PARA QUE Y PORQUE MOTIVAR?

**PERSONA
SIGNIFICATIVA
Y MODELO IMITADO
ALIENTA EL
APRENDIZAJE
Y EL CAMBIO**

**SUCITA AUTOESTIMA Y
AUTOCONTROL
ELEVA LA AUTOESTIMA
Y REDUCE EL
SENTIMIENTO DE
INFERIORIDAD**

**REDUCE LA
RESISTENCIA AL
CAMBIO
LA PERSONA
RECOMPESADA
ESTA DISPUESTA A
NEGOCIAR EL
CAMBIO**

**DA A LOS DEMAS
INFORMACION UTIL
DE SU EFICACIA
PERSONAL ENFATIZA
LOS PUNTOS
ESCENCIALES**

**LA SUPERVISION DEL
TRABAJO Y DE LAS
ACCIONES DE CAMBIO
A TRAVES DE LOS
INCENTIVOSCAMBIA EL
CLIMA EN LA
ORGANIZACION**

**LA MOTIVACION EN EL TRABAJO ES UNA NECESIDAD PERMANENTE EN
CASO CONTRARIO
SERIA UN CENTRO DE PERSECUCIONES, DESCONTENTOS Y CONFLICTOS
LABORALES
NO FACILES DE SUPERAR CON SIMPLES SANCIONES Y DESPIDOS.**

**LA DESMOTIVACION
CONLLEVA AL DESCONTENTO
ESTO TRAE BAJAS PRODUCCIONES EN EL
TRABAJO HASTA LA QUIEBRA EN LA EMPRESA**

**DEBE EXISTIR CONTINUA
MOTIVACION AL HOMBRE
QUE ES FACILMENTE
DESMOTIVADO**



MOTIVACION INTERNA

TECNICAS DE MOTIVACION

ADAPTE EL TRABAJO AL HOMBRE

PARA QUE SE ADECUA A LAS NECESIDADES DEL HOMBRE, AVERIGUE QUE ES LO QUE SE DESEA DE SU TRABAJO Y ESFUERCESE POR SATISFACERLO

-DESEO DE EXPRESAR MI HABILIDAD EN EL TRABAJO.

-DESEO DE EXPRESARSE ASIMISMO EN LO QUE ANHELA

-DESEO DE HACER UNA ACTIVIDAD ESTIMULANTE PRODUCIRÁ MAS.

-DESEO DE DECIDIR LIBREMENTE

-DESEO DE APRECIO Y AUTO ESTIMACIÓN

NO APLIQUE UNA SUPERVISION DEMASIADO ESTRECHA

ACENTUADA VIGILANCIA ES SINONIMO DE POBRE PLANEACION, INSUFICIENTE DELEGACION DE TAREAS

PERSONAS PRODUCTIVAS DE NIVEL BAJO Y MEDIO NO NECESITAN MUCHA VIGILANCIA (INDEPENDENCIA) Y PRODUCIRÁ MEJOR

APROVECHE EL ORGULLO DEL GRUPO

INFLUENCIA MUTUA ENTRE TRABAJADORES LA INFLUENCIA DEL GRUPO PUEDE SER POSITIVA O NEGATIVA NUNCA NEUTRAL

LOS SUPERVISORES DEBEN TRATAR A LOS TRABAJADORES COMO SERES HUMANOS

TECNICAS DE MOTIVACION

MOTIVACION ASIMISMO

SI NO ESTAS MOTIVADO NO PODRAS MOTIVAR A LOS DEMAS

-50% DE LA MOTIVACIÓN PROVIENE DEL MEDIO AMBIENTE

-RECOMPENSAS Y AMENAZAS PRODUCEN EFECTOS REALES

MOTIVACION EXTERNA

SELECCIONAR GENTE MOTIVADA

APTITUDES HABILIDADES

GRAN AFABILIDAD - PEQUEÑO REGALO

TRATAR A CADA PERSONA COMO UN INDIVIDUO

PREGUNTARLE QUE LE MOTIVA

AYUDARLE A OBTENER LO QUE BUSCA
ESCUCHAR A LAS PERSONAS

FIJAR METAS REALISTAS Y DESAFIANTES

DEBE HABER EQUILIBRIO

IRREALES DESMOTIVA
FACILES DE ALCANZAR DESMOTIVA

TRATAR A CADA PERSONA COMO UN INDIVIDUO

AUMENTA SU AUTOESTIMA

AYUDARLE A SOLUCIONAR SUS PROBLEMAS

CICLO MOTIVACIONAL

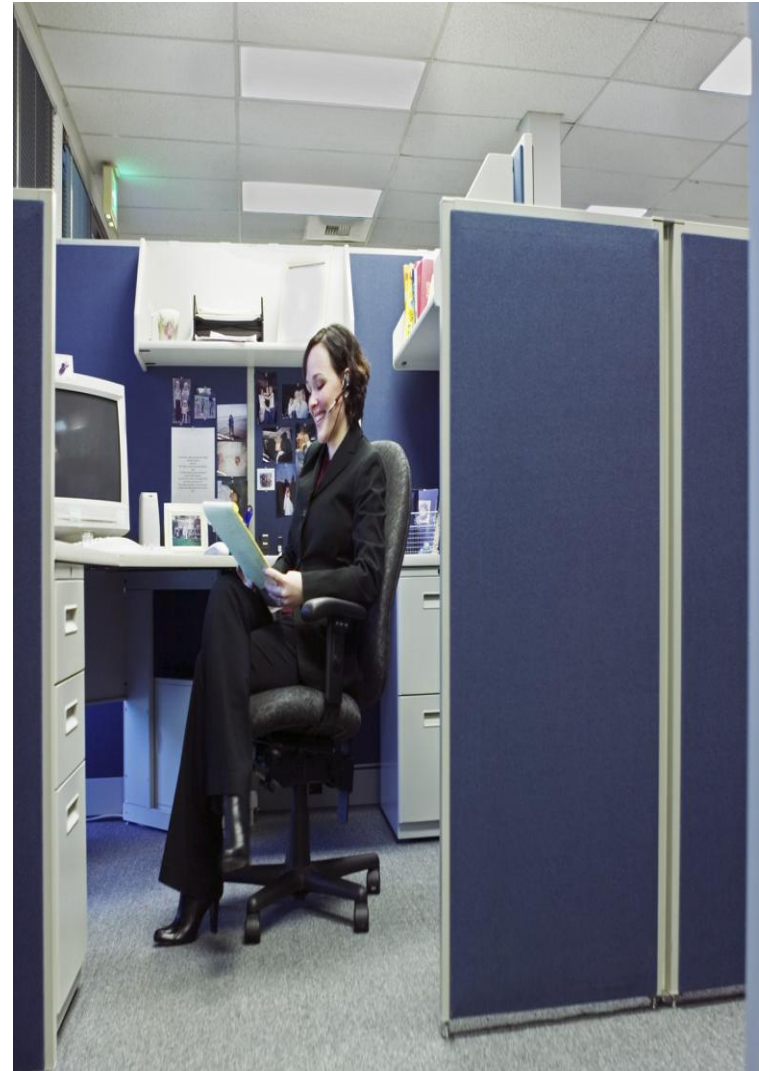


CUANDO LAS NECESIDADES NO SON SATISFECHAS



Sugerencias para motivar a nuestros Recursos Humanos

- Mantener al personal informado de las tareas a realizar y sus recompensas.
- Involucrar al personal en la toma de decisiones de acuerdo a su capacidad.
- Mantener una política de “puertas abiertas” y que se vea equidad en la asignación de recompensas.
- Desarrollar una actitud de cuidado al establecer metas de manera que sean alcanzables.



CLIMA ORGANIZACIONAL

ESTADO DE ADAPTACION

INDIVIDUO

ADAPTACION AL
MEDIO
CONTINUAMENTE
SATISF. NECESIDAD

FISIOLOGICAS
SEGURIDAD
SOCIALES
AUTOESTIMA
AUTORREALIZACION

NO SATISFACERLOS
IMPLICA PROBLEMAS DE
ADAPTACION



MANTENER UN
EQUILIBRIO
EMOCIONAL

GRAN MOTIVACION: LAS RELACIONES CON LAS PERSONAS SON ANIMOSAS, HAY INTERES Y COLABORACION.

MOTIVACION ESCASA : LAS RELACIONES SE ENFRIAN SON APATICOS, DESINTERESADOS AL TRABAJO CREAN AGRESIVIDAD E INCONFORMISMO. (ENFRENTAMIENTO ABIERTO= HUELGA).

ADAPTACION
VARIA DE PERSONA
A PERSONA
Y EN EL MISMO
INDIVIDUO

CARACTERISSTICA
DE LA PERSONA
MENTALMENTE SANA

SENTIRSE BIEN CONSIGO MISMO.
SENNTIRSE BIEN CON LOS DEMAS.
ENFRENTAR LOS PROBLEMAS Y LAS
EXIGENCIAS DE LA VIDA.

CLIMA ORGANIZACIONAL: SE REFIERE A LAS PROPIEDADES DE LA “MOTIVACION” AL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN Y ESTE CLIMA PUEDE SER FAVORABLE O DESFAVORABLE.

EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEPENDE DEL ESTILO QUE EL LIDER UTILIZA EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (POLITICA – VALORES) CARACTERISTICAS DE LAS PERSONAS QUE PARTICIPAN, NATURALEZA DEL NEGOCIO Y ETAPA DE VIDA DE LA EMPRESA.



EXITACION Y SATISFACCION

EUFORIA Y ENTUSIASMO

OPTIMISMO

CALIDEZ Y RECEPTIVIDAD

CLIMA ORGANIZACIONAL NEUTRO

FRIALDAD Y DISTANCIAMIENTO

PESIMISMO

INSUBORDINACION

AGRESIVIDAD

DEPRESION

LA COMUNICACION

TRANSMITE DATOS,
IDEAS
VALORES
PENSAMIENTOS

UNE PERSONAS
COMPARTIENDO
SENTIMIENTOS
Y EMOCIONES
(LO HACE SOCIABLE)

TRANSFERENCIA
DE LA
INFORMACION
Y SIGNIFICADO

TRANSACCION ENTRE
PERSONAS
(2 O MAS PERSONAS)
EMISOR Y RECEPTOR



RELACION Y CONTINUA A TRAVES DE LA COMUNICACION

COMPRESION DE UNA
PERSONA A OTRA

LA ORGANIZACION
NECESITA DE LA
COMUNICACION
ENTRE LAS
PERSONAS



ELEMENTOS DE LA PERFECTA COMPRESION DE LA COMUNICACION

DATO

INFORMACION

COMUNICACION

**REGISTRO DEL EVENTO
BANCO DE DATOS**

**ALMACENAR
DATOS
DESPUES
COMBINARAN
PROCESARAN**

**QUE
SE
Y**

**CONJUNTO DE DATOS CON
DETERMINADO SIGNIFICADO
SON LETRAS QUE FORMAN
PALABRAS QUE DAN LA
INFORMACION.**

(REDUCE LA INCERTIDUMBRE)

**INFORMACION
TRANSMITIDA A
ALGUIEN Y ESTA LO
COMPRENDA.**

**COMUNICAR:
VOLVER COMUN
A UNA O VARIAS
PERSONAS UNA
DETERMINADA
COMUNICACION**



SITUACIONES EN QUE LA INFORMACION SE OBTUVO DE MANERA VAGA E IMPRECISA:

- CODIFICACION DEFICIENTE**
- SELECCIÓN LIMITADA DE SIMBOLOS**
- CONFUSION EN EL CONTEXTO DEL MENSAJE**
- CANAL INAPROPIADO**
- RUIDO ALTO**
- PREJUICIOS**
- INADECUADO CONOCIMIENTO**
- HABILIDADES DE PERCEPCION DEL
RECEPTOR**
- DESCUIDO EN EL PROCESO DE
DECOFDIFICACION**

**OCASIONAN QUE
EL MENSAJE
SE INTERPRETE
EQUIVOCADAMENTE**

ELEMENTOS DEL PROCESO DE LA COMUNICACION

FUENTE

TRANSMISION

CANAL

REPECTOR

DESTINO

PERSONA
QUE EMITE
EL
MENSAJE

EQUIPO QUE
CONECTA LA
FUENTE -
CANAL
CODIFICA

ESTABLECE
CONTACTO
ENTRE LA
FUENTE - DESTINO

EQUIPO RECEPTOR
ENTRE EL CANAL Y
DESTINO
HACE COMPENSIBLE
EL
MENSAJE

A QUIEN SE
DIRIGE EL
MENSAJE.

SISTEMA ABIERTO

SIN EMBARGO EL RUIDO PERTURBA EL MENSAJE EN EL CANAL
Y DEMAS PARTES DEL SISTEMA DE SOMUNICACION

REDES DE LA COMUNICACION

PUEDEN SER FORMALES E INFORMALES.

FORMALES SON VERTICALES Y SIGUEN LA CADENA DE AUTORIDAD,

INFORMALES NO SON RIGIDAS EN SU DIRECCION Y PUEDEN TOMAR CUALQUIER DIRECCION O SALTAR NIVELES DE AUTORIDAD (EL RUMOR O EL CHISME).

UNA RED FORMAL PRESENTA TRES FORMAS:

-LA CADENA QUE SIGUE LA RED FORMAL DE MANDO, SE USA SI LA PRECISION DE LOS DATOS ES LO MAS IMPORTANTE.

-LA RUEDA: SE APOYA EN UN LIDER PARA ACTUAR COMO UN CONDUCTO CENTRAL DE LAS COMUNICACIONES DEL GRUPO DE AQUÍ SURGE EL LIDER, ES RAPIDO Y DE ALTA PRECISION.

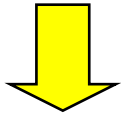
-TODA LA RED DEL CANAL.- TODOS LOS MIEMBROS SE COMUNICAN EN LAS REDES SU PRECISION ES MODERADA Y AQUÍ NO SURGE LIDER, AUNQUE ES LA MAS ADECUADA.

LOS CHISMES DE ALGUNA MANERA MUESTRAN A LOS GERENTES TEMAS QUE LOS EMPLEADOS CONSIDERAN IMPORTANTE, DE ESTA FORMA EL GERENTE PUEDE MINIMIZAR LAS CONSECUENCIAS NEGATIVAS DE LOS RUMORES.

DIRECCION DE LA COMUNICACION

VERTICAL

GERENTE



OBRERO

ASIGNA TAREAS
DA INSTRUCCION.

GERENTE



OBRERO

RETROALIM.
INFORMA EL SENTIR DE LOS
EMPLEADOS.
BUZONES DE SUGERENCIA
QUEJAS - ENCUESTAS

HORIZONTAL

- MISMO NIVEL.
- INTERCAMBIA INFORMACION
- ES INFORMAL
- EVITA PROCESOS BUROCRATICOS Y LENTOS

AMBAS SON IMPORTANTES PARA LOGRAR
METAS CON MINIMO DE PROBLEMAS

BARRERAS DE LA COMUNICACION

```
graph TD; A[BARRERAS DE LA COMUNICACION] --- B[ENTRADA]; A --- C[VARIABLE INTERVINIENTE]; A --- D[SALIDA]; B --- E[MENSAJE TAL COMO SE ENVIA]; C --- F["BARRERAS DE COMUNIC  
-IDEAS PRECONSEBIDAS  
-MOTIVACION O INTERES  
-RECHAZO DE LA INFO.  
-HABILIDAD PARA COMUNIC.  
-COMPLEJIDAD DE LOS CANALES.  
-PROBLEMAS Y CONFLICTOS PERSONALES."]; D --- G[MENSAJE TAL COMO SE RECIBE];
```

ENTRADA

MENSAJE TAL COMO
SE ENVIA

VARIABLE INTERVINIENTE

BARRERAS DE COMUNIC
-IDEAS PRECONSEBIDAS
-MOTIVACION O INTERES
-RECHAZO DE LA INFO.
-HABILIDAD PARA COMUNIC.
-COMPLEJIDAD DE LOS
CANALES.
-PROBLEMAS Y CONFLICTOS
PERSONALES.

SALIDA

MENSAJE TAL COMO
SE RECIBE

TIPOS DE BARRERAS QUE LIMITAN LA COMUNICACION

B. PERSONALES

B. FISICAS

B. SEMANTICAS

Interferencias

LIMITES PERSONALES
HABITOS DE ESCUCHA
EMOCIONES, VALORES
PREOCUPACIONES
SENTIMIENTOS PERSONALES
MOTIVACIONES

Interferencias

ESPACIO FISICO
INTERFERENCIAS FISICAS
FALLAS MECANICAS
RUIDOS AMBIENTALES
DISTANCIA FISICA
SUCESOS LOCALES

Interferencias

INTERPRETAC. DE PALABRAS.
TRASLACION DE LENGUAJE.
SIGNIFICADO DE SEÑALES.
SIGNIFICADO DE SIMBOLOS.
DECODIFICACION DE GESTOS.
SENTIDO DE LOS RECURSOS

Distorciones de La comunicación

BLOQUEADORES DEL DESTINO DE LA COMUNICACION

COMPORTAMIENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES

HOMBRE PROACTIVO

SATISFACE SUS NECESIDADES-OBJETIVOS; A VECES SE REBELA A LA ORG. Y DEPENDE COMO APLICA EL LIDER DE LA ORG. LA ESTRATEGIA (PRACTICAS – ORGANIZATIVAS)

HOMBRE SOCIAL

SE RELACIONA CON OTRAS PERSONAS Y/O ORGANIZAC. A TRAVES DE ELLA SE OBTIENE INFO. TANTO DE EL MISMO COMO DEL AMBIENTE

HOMBRE NECESIDADES DIVERSAS

MOTIVADO POR DIVERSAS NECESIDADES, EL COMPORTAMIENTO HUMANO ESTA INFLUENCIADO POR VALENCIAS (+) (-).

HOMBRE PERCIBE/EVAL

CON LA EXPERIENCIA ACUMULADA, PUEDE SELECCIONAR DATOS DEL AMBIENTE Y EVALUARLOS, CONFORME A SUS NECESIDADES Y VALORES. DE ALLI NACE UN DET. COMPORTAM.

HOMBRE PIENSA/ELIGE

PUEDE ANALIZAR SEGÚN LOS PLANES DE COMPORTAMIENTO QUE ELIGE; DESARROLLA Y EJECUTA PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS TRAZADOS

CAPAC. LIMIT DE REPTA PARA ACTUAR

ES RESTRINGIDO PORQUE LAS CARACT. DEL HOMBRE ES LIMITADA; ESTA DADA EN FUNCION DE LAS APTITUDES (INNATAS) Y DEL APRENDIZAJE, CAPACIDAD FISICA E INTELECTUAL SON LIMITADAS.

6
M
Z
O
-
0
0
0
0
0
0

HOMBRE COMPLEJO

(TAYLOR, GANTT)

1RO

T. ADMON
CIENTIFICA

(PEREZOSO)

“EL HOMBRE ECONOMICO”

MOTIVADO POR RECOMPENSA SALARIAL SATISFAC. NECESIDADES FISIOLÓGICAS-SEG. EL HOMBRE TRABAJA PARA GANAR DINERO – MOTIVACION-SATISFACER SUS NECESIDADES.

(LEWIN, DICKSON)

2DO

T. RELACIONES
HUMANAS

COMBATE
LA TEORIA
ANT.

“HOMBRE SOCIAL”

SU MOTIVACION ES LA RECOMPENSA SOC TRABAJA PARA VIVIR CON SUS SEMEJANTES GREGARIO Y PONE ENFASIS EN RECOMPENSAS SOCIALES (f. BASICA) SATISF NECES. (SOCIALES Y DE AUTOEST)

3ER

T. BUROCRACIA
T. ESTRUCTURALISTA

“HOMBRE ORGANIZACIONAL”

REALIZA ROLES SIMULTANEOS EN LA ORGANIZAC.; CADA PERSONA REALIZA ROLES DIFERENTES EN LAS DIVERSAS ORGANIZACIONES; ES PARTE DE LA ORGANIZAC. LA NECESITA PARA SATISFACER NECESIDADES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS.(INTEGRA AL H. ECONOMY SOCIAL).

(SIMON)

4TO

T. DEL COMPORTAM.

SUSTITUYE LA T. RELAC. HUMANAS POR LA T. ADMINISTRAT; EL HOMBRE PROCESA INFO Y TOMA DECISIONES, ES DECIR, RECIBE, PROCESA EVALUA Y TOMA DECISIONES RESPECTO DE LA INFO RECIBIDA. ESTE SOLUCIONA SUS PROBLEMAS Y SITUAC. COMPORTAM. DE ACUERDO A LOS OBJT. DESEADOS.

5TO

T. SITUACIONAL

LAWRENCE Y SCHEIN)

“APLICAN LA T. SISTEMATICA” A LAS ORGANIZACIONES; EL HOMBRE ES UN MICROSISTEMA INDIVIDUAL Y COMPLEJO, CADA PERSONA ES UN MUNDO APARTE, NADA ES ABSOLUTO TODO ES RELATIVO.

RELACIONES DE INTERCAMBIO ENTRE PERSONAS Y ORGANIZACIONES



(+) RECOMPENSA / (-) EXIGENCIA

(+) SATISFACC. / (-) ESFUERZO

(+) ESFUERZO / (-) SATISFACC.

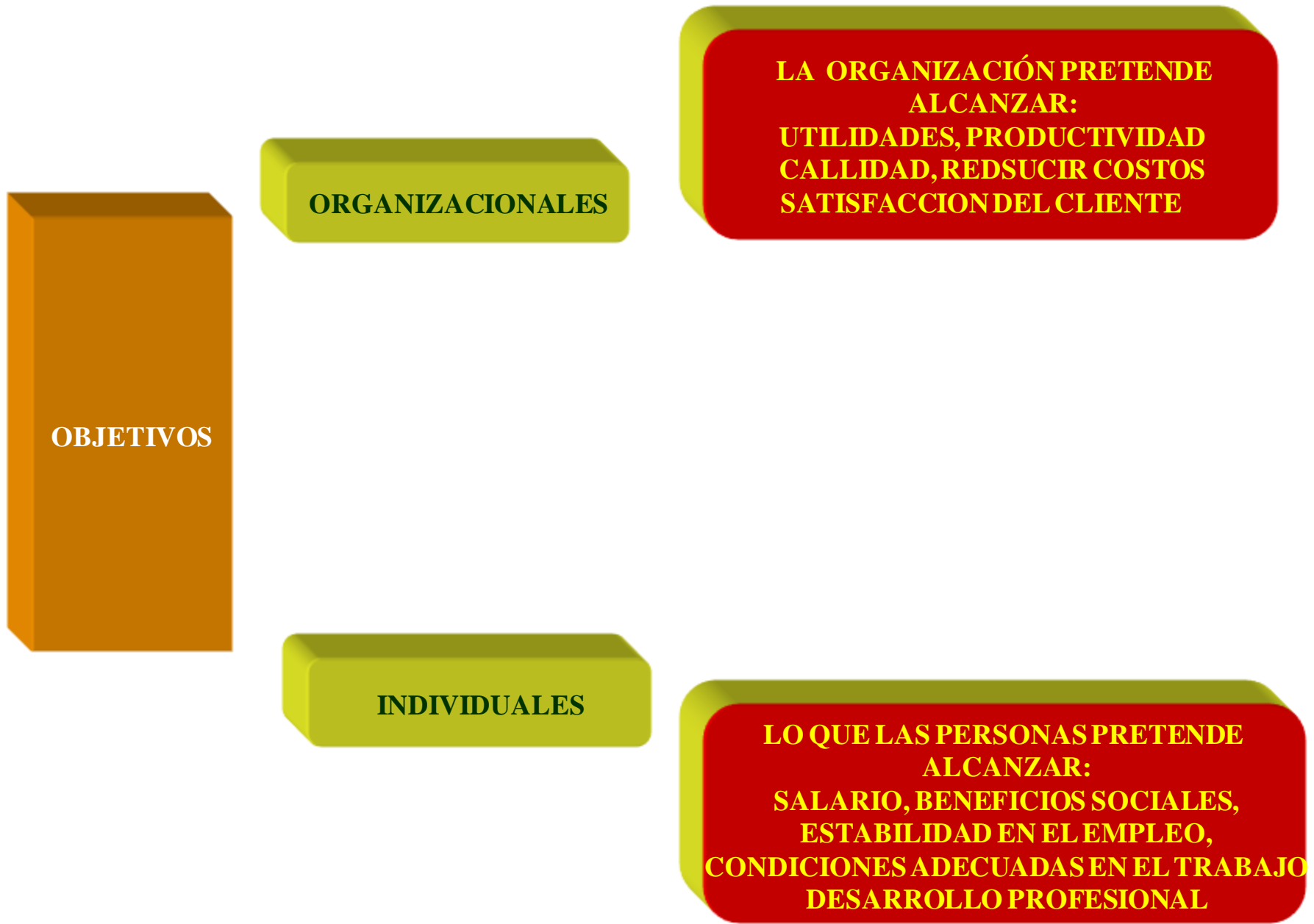


**ABANDONA
LA
ORGANIZAC.**

**(+) CONTRIBUCION DEL TRABAJADOR
QUE SOBREPASE LOS COSTOS DE
PERS.**

**QUE EL INDIV. CONTRIBUYA MAS DE
LO QUE LA ORGANIZAC. BRINDA.**

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES Y OBJETIVOS INDIVIDUALES



TANTO LAS ORGANIZACIONES COMO LOS INDIVIDUOS REALIZAN SELECCION DE MANERA RECIPROCA

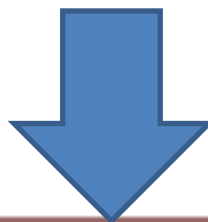
1er PASO

**ACOMODACION Y AJUSTE RECIPROCO (INDIVIDUO-ORGANIZAC.)
ADAPTACION MUTUA**

2DO PADO

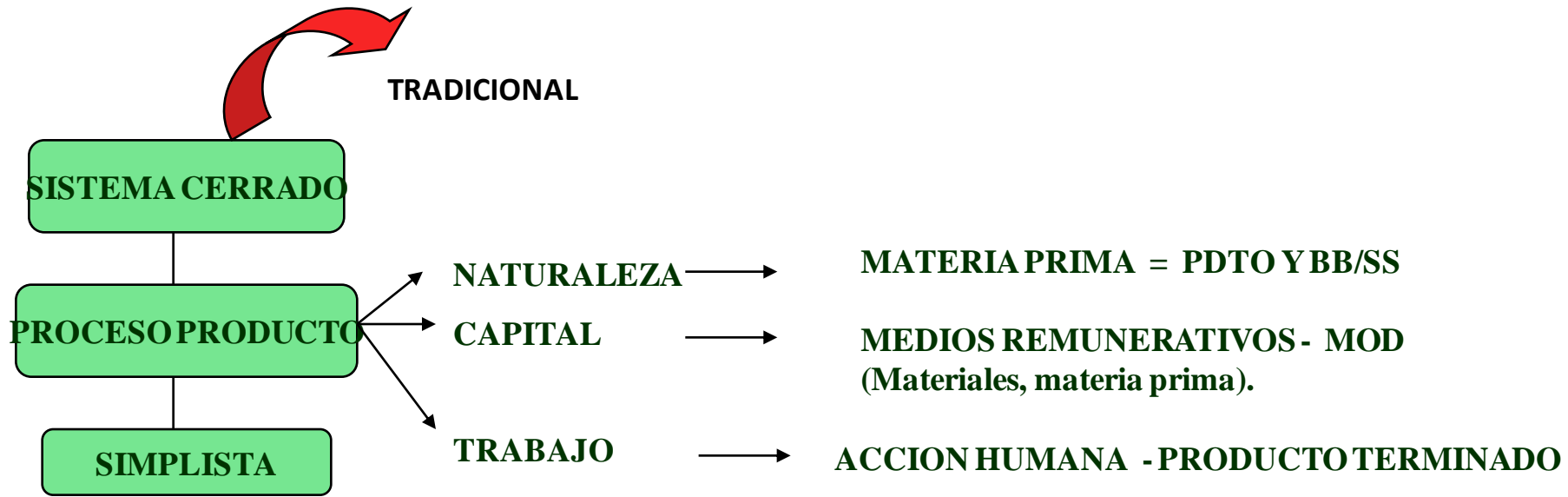
DESARROLLO RECIPROCO CARRERA DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN.

3ER PASO

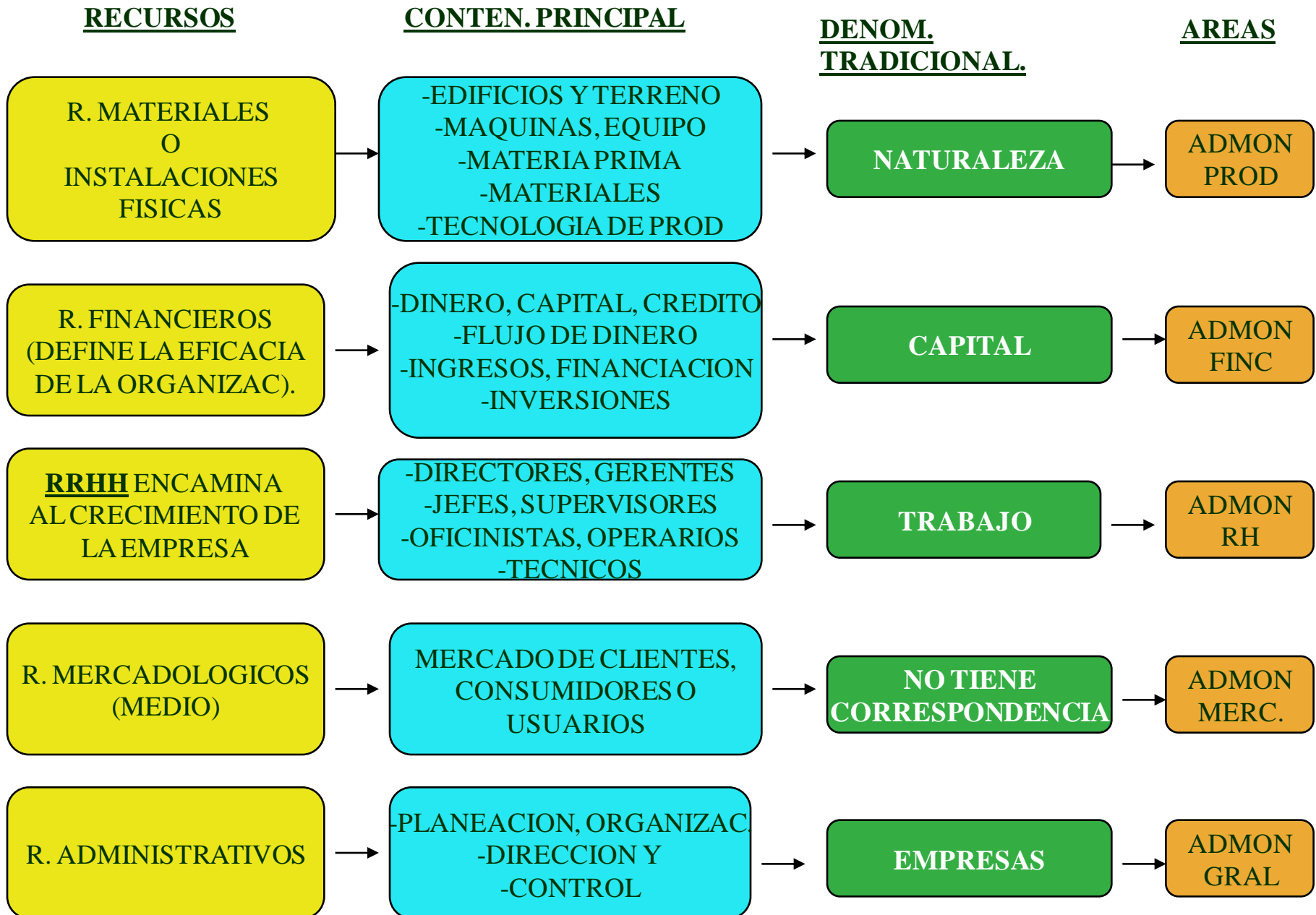


EQUILIBRIO ORGANIZACIONAL: ÉXITO EN LA ORGANIZACIÓN, OTORGA UNA JUSTA REMUNERACION A SUS EMPLEADOS Y LOS MOTIVA A SEGUIR DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN, RECIBE DE IGUAL MODO CONTRIBUCIONES ADECUADAS (EQUILIBRIO ORGANIZACIONAL) QUE LE GARANTIZAN SU SOBREVIVENCIA Y CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL.

SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS



RECURSOS ORGANIZACIONALES SIST. ABIERTOS – MAS COMPLEJO.



ESTILOS DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

teorías que predominan.

Las necesidades según McGregor (1975) (TEORIA DEL COMPORTAMIENTO)

Formula dos hipótesis para describir el comportamiento de los trabajadores de una organización
Son la Teoría X y la Teoría Y
Cada hipótesis conlleva unas recomendaciones para la Dirección de Recursos Humanos
Ambas teorías son los extremos de un continuo donde se situarían los comportamientos concretos

ESTILOS DE LA ADMON DE RH

(DOUGLASM.C.GREGOR)

TRADICIONAL

MODERNO

PASIVO



TEORIA X

**NO LE GUSTA TRABAJAR
LO EVITA EN LO
POSIBLE**

**PREFIERE SER
DIRIGIDO Y
NO DIRIGIR**

**EVITA LOS CAMBIOS Y
LA RESPONSABILIDAD.**

**SU MOTIVACION = SALARIO
INCENTIVO EXTERNO**

**LA ORGANIZACION LE OBLIGA
Y CONTROLA.
CASTIGA
PARA LOGRAR
SUS OBJETIVOS.**

**HOMBRE ES PASIVO Y
PEREZOSO POR
NATURALEZA**



TEORIA Y

**TRABAJO ES
FUENTE DE
SATISFACCION. NO DE
SUFRIMIENTO**

**RECOMPENSAS EN EL
TRABAJO
UNIDAS A LOS
COMPROMISOS**

**APRENDER Y ACEPTAN
ASUMIR RESPONSABILIDAD.
AUTOCONTROL**

**IMAGINACION Y
CREATIVIDAD EN LA
MAYORIA DE PERSONAS.**

**POTENCIAL/HUMANIDAD. LEJOS DE SER
USADO EN SU TOTALIDAD**

**LA MOTIVACION ESTA EN LA
PERSONA.**

ACTIVO

**Trabajo es
fuente
De satisfacción.**

**Delega
responsabilidad.**

**Ampliación
Del Cargo.**

**Solo se usa
Parcialmente.**

La Teoría de Ouchi (1982)

La Teoría Z

- Coordinación de objetivos: Confianza en que la organización es medio para satisfacer objetivos individuales
- Lealtad: introducción de fidelidad / nobleza entre empleados y de estos con la dirección
- Equidad : justicia y equilibrio
- **Sentido de la realidad** : reconocer los propios errores - corrección y los propios aciertos - potenciación
- Sutileza : profundizar en el conocimiento de la realidad
- Espíritu de grupo: el individuo multiplica su esfuerzo al saberse parte de un grupo

SISTEMA DE ADMINISTRACION DE LAS ORGANIZACIONES HUMANAS

COMPARACION DE VARIABLES	SISTEMA AUTORITARIO COERCITIVO	SISTEMA AUTORITARIO BENEVOLO	SISTEMA CONSULTIVO	SISTEMA PARTICIPATIVO
PROCESO DECISORIO	Centralizado por completo en la cúpula de la organización, que monopoliza la toma de decisiones	Centraliza en la cúpula de la organización, permite delegar un poco las decisiones sencillas y rutinarias	Consulta los niveles inferiores, permitiendo la delegación y participación de las personas	Delegado y descentralizado, en su totalidad, la cúpula define la política y controla los resultados.
SISTEMA DE COMUNICACIONES	bastante precario solo se presentan comunicaciones verticales descendentes que llevan ordenes	Relativamente precario, prevalecen las comunicaciones verticales descendentes sobre las ascendentes	Se facilita el flujo de comunicaciones verticales y ascendentes y descendentes y horizontales.	Las comunicaciones son vitales en el éxito de la empresa. Se comparte toda la información.
RELACIONES INTERPERSONALES	los contactos entre personas provocan desconfianza. Se prohíbe la organización informal, pues se considera perjudicial los cargos aíslan a las personas	Se tolera un poco, la organización informal es incipiente y se considera una amenaza para la empresa.	Se deposita relativa confianza en las personas, la empresa estimula la organización informal, trabajo en equipo o en grupos esporádicos	Trabajo en equipo, es importante la formación de grupos informales, confianza mutua, participación e involucramiento grupal intensos.
SISTEMA DE RECOMPENSAS	Énfasis en los castigos y las medidas disciplinarias. Obediencia estricta a los reglamentos internos, las recompensas materiales son escasas.	Énfasis en los castigos y las medidas disciplinarias, aunque con menos arbitrariedad. Las recompensas salariales son mas frecuentes, las recompensas sociales son raras.	Énfasis en las recompensas materiales (Especialmente salarios). Las recompensas sociales ocasionales. Las sanciones o castigos son raros.	Énfasis en recompensas sociales, frecuente recompensa material y salarial. Las sanciones son raras y cuando se presentan las decide el grupo.

**ADMINISTRACION
DE RECUERSOS
HUMANOS**

**SUBSISTEMA
DE
PROVISION**

**SUBSISTEMA
DE
APLICACION**

**SUBSISTEMA
DE
MANTENIMIENTO**

**SUBSISTEMA
DE
DESARROLLO**

**SUBSISTEMA
DE
CONTROL**



**INVESTIGACION DE MERCADO- MANO DE OBRE-
RECLUTAMIENTO Y SELECCION**

PROCESOS BASICOS EN LA ADMINISTRACION DE PERSONAL

PROCESO	OBJETIVO	ACTIVIDADES COMPRENDIDAS
PROVISION	QUIEN IRA A TRABAJAR EN LA ORGANIZACIÓN?	INVESTIGACION DE MERCADO DE RH, RECLUTAMIENTO DE PERSONAL , SELECCIÓN DE PERSONAL
APLICACION	QUE HARAN LAS PERSONAS EN LA ORGANIZACIÓN?	INTEGRACION DE PERSONAS, DISEÑO DE CARGOS, DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO, EVALUACION DEL DESEMPEÑO
MANTENIMIENTO	COMO MANTENER A LAS PERSONAS TRABAJANDO EN LA ORGANIZACIÓN?	REMUNERACION Y COMPENSACION, BENEFICIOS Y SERVICIOS SOCIALES, HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO.
DESARROLLO	COMO PREPARAR Y DESARROLLAR A LAS PERSONAS?	CAPACITACION, DESARROLLO ORGANIZACIONAL
SEGUIMIENTO Y CONTROL	COMO SABER QUIENES SON Y QUE HACEN LAS PERSONAS?	BASE DE DATOS O SISTEMAS DE INFORMACION, CONTROLES – FRECUENCIA – PRODUCTIVIDAD – BALANCE SOCIAL

SUBSISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

1. SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

A. AMBIENTE ORGANIZACIONAL.-

- LUGAR DONDE OPERAN TODAS LAS ORGANIZACIONES ALLÍ MISMO SE RECIBE LA INFORMACION Y DATOS PARA LA TOMA DE DECISIONES.

- INVERSIÓN DE MERCADOS, INSUMOS, FINANCIAMIENTO, VENTA DE PRODUCTOS, UTILIDADES Y REPARTO. AQUÍ LOS RRHH ENTRAN Y SALEN FORMANDO UN DINAMISMO

b. MERCADO DE RECURSOS HUMANOS Y MERCADO LABORAL.

MERCADO LABORAL: OFERTA DE TRABAJO O EMPLEO QUE LAS ORGANIZACIONES HACEN EN DETERMINADO LUGAR Y EPOCA. EN TERMINOS DE OFERTA Y DEMANDA

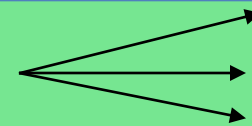
MERCADO DE RECURSOS HUMANOS: CONJUNTO DE INDIVIDUOS APTOS PARA EL TRABAJO EN DETERMINADO LUGAR Y EPOCA

LA PALABRA MERCADO PRESENTA TRES ASPECTOS IMPORTANTES.

-DIMENSIÓN ESPACIAL: ÁREA FÍSICA O TERRITORIAL.

-DIMENSIÓN TEMPORAL: ÉPOCA EN QUE SE DESARROLLA.

-DIMENSIÓN (O – D): OFERTA MAYOR QUE LA DEMANDA AQUÍ EL PRODUCTO ES FÁCIL DE OBTENER, SI LA OFERTA DISMINUYE Y SUBE LA DEMANDA LA SITUACIÓN SE INVIERTE.



Local
Regional
Nacional

SITUACIONES DEL MERCADO LABORAL Oferta - demanda

OFERTA MAYOR QUE LA DEMANDA:

“MAYOR NUMERO DE EMPLEOS = MENOR NUMERO DE CANDIDATOS”

CONSECUENCIAS A LAS ORGANIZACIONES:

- ELEVADA INVERSION PARA RECLUTARLOS
- SELECCIÓN MAS FLEXIBLE (PARA COMPENSAR LA ESCASEZ DE CANDIDATOS).
- ELEVACION DE INVERSIONES DE CAPTACION DE PERSONAL
- SALARIOS MAS SEDUCTORES.
- INVERSION EN BENEFICIOS SOCIALES
- ENFASIS EN EL RECLUTAMIENTO INTERNO.
- FUERTE COMPETENCIA ENTRE ORGANIZACIONES POR DISPUTA DE RH.
- ESCASEZ DE RH.

LA OFERTA DE EMPLEO OCASIONA CONSECUENCIAS A CANDIDATOS:

- EXCESO DE VACANTES Y OPORTUNIDADES DE EMPLEO
- CANDIDATOS CON MEJORES OFERTAS SALARIALES.
- SE ARRIESGAN A SALIR DE LA ORG. POR MEJORES OPORTUNIDADES DE TRABAJO.
- APROVECHAN LA SITUACION Y PIDEN REINVIDICACION SALARIAL Y MEJORES BB/SS.
- SON INDISCIPLINADOS, FALTAN, LLEGAN TARDE Y AUMENTA EL AUSENTISMO.



SITUACION INTERMEDIA

EN EL CASO QUE LA OFERTA SEA IGUAL A LA DEMANDA, EXISTE UN EQUILIBRIO ENTRE EL VOLUMEN DE OFERTAS DE EMPLEO Y EL VOLUMEN DE CANDIDATOS PARA SATISFACERLA.



OFERTA MENOR < QUE LA DEMANDA

MENOR NUMERO DE EMPLEOS – MAYOR NUMERO DE CANDIDATOS

OCASIONA CONSECUENCIAS A LA ORGANIZACIÓN:

- BAJA INVERSION PARA RECLUTAR PERSONAL (POR EL VOLUMEN DE CANDIDATOS)
- SELECCIÓN MAS RIGIDA Y RIGUOSA.
- BAJAS INVERSIONES EN CAPACITACION.
- OFERTAS SALARIALES POR DEBAJO DE SU PROPIA POLITICA SALARIAL.
- BAJA INVERSION EN BB/SS.
- ENFASIS EN RECLUTAMIENTO EXTERNO (PARA MEJORAR EL POTENCIAL HUMANO.
- NO HAY COMPETENCIAS ENTRE ORGANIZACIONES PARA OBTENCION DE RH.
- RH. ABUNDANTES Y FACIL DE CONSEGUIR.

CONSECUENCIAS QUE OCASIONA A LOS CANDIDATOS:

- ESCASES DE VACANTES DE EMPLEO.
- CANDIDATOS COMPITEN ENTRE SI (AUN CON SALARIOS BAJOS).
- LAS PERSONAS BUSCAN INGRESAR A LA ORG. POR EVITAR EL DESEMPLEO.
- NO CREAN DIFICULTADES, SON PUNTUALES, DISCIPLINADOS, NO FALTAN .

ROTACION DE PERSONAL

INTERCAMBIO DE PERSONAL ENTRE LA ORGANIZACIÓN Y EL AMBIENTE EXTERNO (INGRESO DE PERSONAS A LA ORGANIZACIÓN Y DE LOS QUE SALEN DE ELLA, PUEDE DETERMINARSE POR MESES O ANUAL .

ROTACION DE PERSONAL: INVOLUCRA NUEVOS RECURSOS HUMANOS (AUMENTAR RESULTADOS DE LA ORGANIZACIÓN).

A VECES LA ROTACION ESCAPA DEL CONTROL DE LA ORGANIZACIÓN, AUMENTO NOTABLE DE LOS RETIROS VOLUNTARIOS

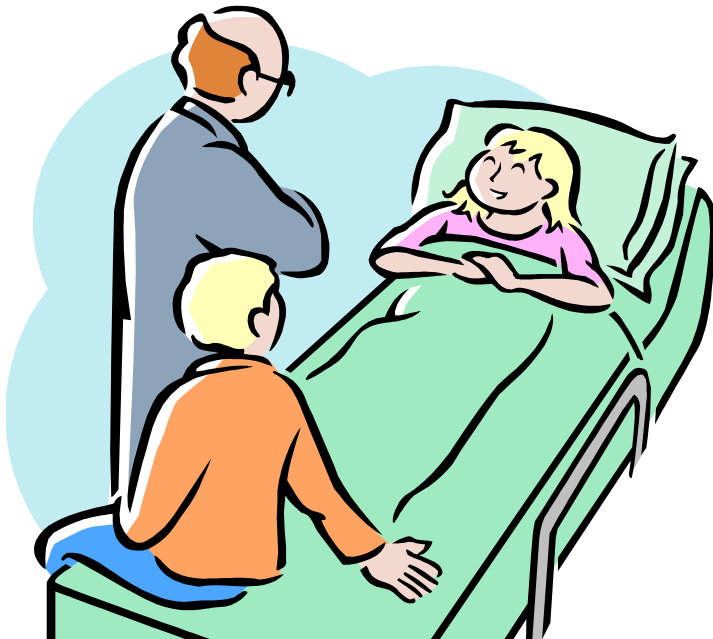
-ROTACION LO PROVOCA LA EMPRESA (SUSTITUCION DE RECURSOS HUMANOS) MEJOR CALIDAD

-CUANDO EXISTE RETIROS VOLUNTARIOS QUE SOBREPASA EL CONTROL HAY QUE ESTUDIAR LOS MOTIVOS Y LA ORGANIZACIÓN DEBE BUSCAR LA MEJOR SOLUCION.

AUSENTISMO

AUSENTISMO SE DA CUANDO EL EMPLEADO DE UNA ORGANIZACION FALTA DE MANERA INJUSTIFICADA O NO A SU CENTRO DE LABORES.

TAMBIEN SE CONSIDERA EN ESTE RUBRO LAS TARDANZAS INJUSTIFICADAS QUE SE VAN ACUMULANDO YA QUE ESTAS PUEDEN CONducIR A DESCUENTOS Y SIENDO REITERADAS PUEDE OCASIONAR LLAMADAS DE ATENCION O SER UNA CAUSA PARA EL DESPIDO DE LA ORGANIZACIÓN..



RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

CONJUNTO DE TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS ORIENTADOS A CAPTAR CANDIDATOS POTENCIALES Y CALIFICADOS PARA OCUPAR UN CARGO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN.

(ATRACCION RECIPROCA ENTRE INDIVIDUO Y ORGANIZACION).

PARA ELLO ES NECESARIO HACER UN PLANEAMIENTO QUE INVOLUCRA LO SIGUIENTE:

- INVESTIGACION INTERNA : PERSONAS NECESARIAS PARA LA ORGANIZACION
- INVESTIGACION EXTERNA: LO QUE EL MERCADO PUEDE OFRECER
- TECNICA DE RECLUTAMIENTO.



1. INVESTIGACION INTERNA:

- VERIFICA NECESIDADES DE LA ORGANIZACIÓN (RECURSOS HUMANOS) – PERFIL DEL CANDIDATO**
- CENSO INTERNO CONSTANTE.**
- ABARCAR TODOS LOS NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN**

2. INVESTIGACION EXTERNA:

PROCEDIMIENTO:

SEGMENTACION DEL MERCADO, DIVISION DE CANDIDATOS CON CARACTERISTICAS DEFINIDAS.

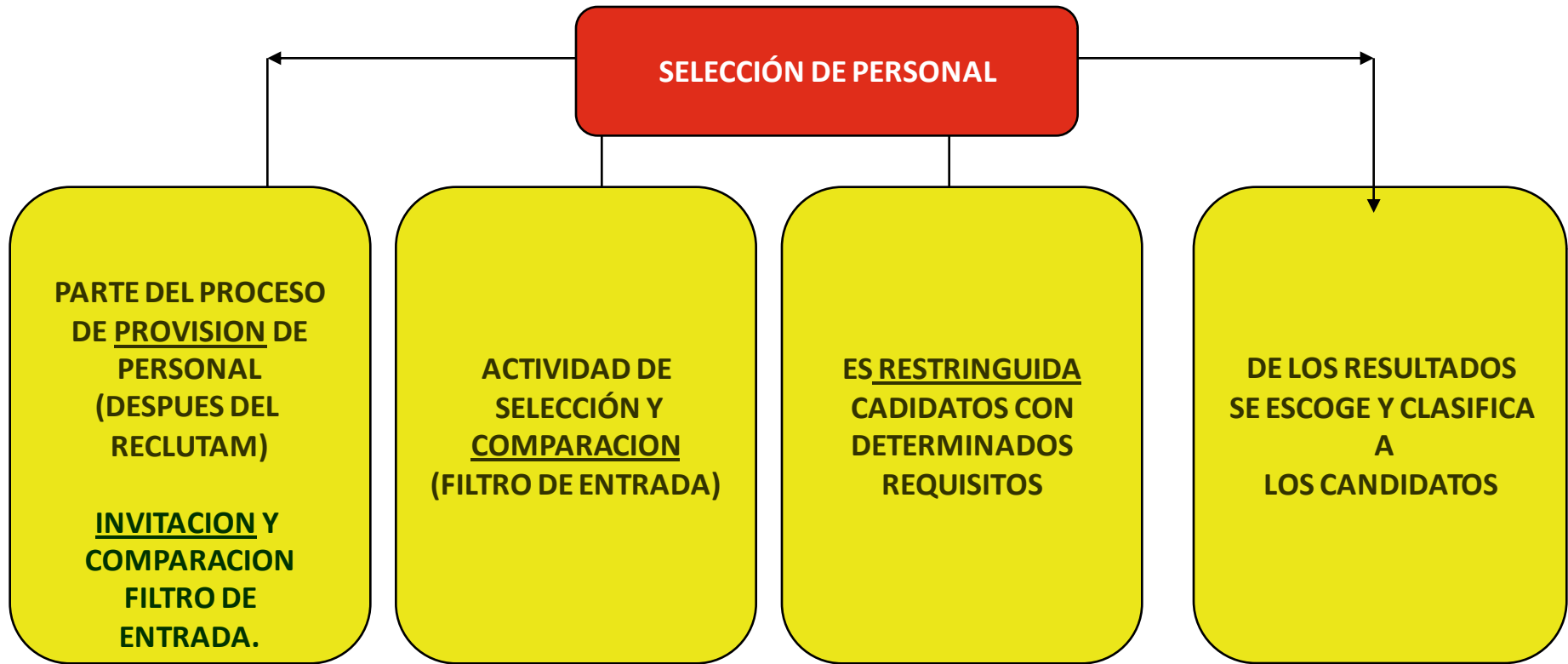
- HAY QUE DETECTAR Y LOCALIZAR EL MERCADO DE RECURSOS HUMANOS QUE LE INTERESE.**

LA LOCALIZACION DE LAS FUENTES DE RECLUTAMIENTO

- ELEVAR EL RENDIMIENTO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO (Candidatos escogidos).**
- DISMINUIR EL TIEMPO DE RECLUTAMIENTO**
- REDUCIR COSTOS DE RECLUTAMIENTO.**

3. EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO:

- ES UNA TECNICA DE COMUNICACIÓN PARA ATRAER CANDIDATOS (INVITACION)**
- VARIA SEGÚN LA CLASE DE ORGANIZACIÓN.**
- DEPENDE DE DECISIONES DE LINEA. (FUNCION DEL STAFF)**
- REQUIERE ORDEN DE SERVICIO (SOLICITUD) DE PARTE DEL SOLICITANTE.**
- LOS DETALLES DEL DOCUMENTO DEPENDEN DEL GRADO DE COMPLEJIDAD.**



OBJETIVO DEL RECLUTAMIENTO: ES SUMINISTRAR MATERIA PRIMA PARA LA SELECCIÓN, EN DONDE SE ESCOGE Y CLASIFICA A LOS CANDIDATOS MAS ADECUADOS A LA NECESIDAD DE LA ORGANIZACIÓN.

SELECCIÓN DE PERSONAL

(DESPUES DEL RECLUTAMIENTO)

CONCEPTO: ES LA CAPACIDAD DE ESCOGER ENTRE LOS CANDIDATOS AL MAS ADECUADO PARA OCUPAR EL CARGO, CON EL FIN DE MANTENER O AUMENTAR NO SOLO LA EFICIENCIA Y DESEMPEÑO DE LA PERSONA SINO TAMBIEN LA EFICACIA EN LA ORGANIZACIÓN.

CON LA SELECCIÓN SE SOLUCIONA 2 PROBLEMAS:

- 1. ADECUACION EN EL CARGO**
- 2. EFICIENCIA EN EL CARGO.**



CAPAC. FISICAS (FUERZA, VISION, PESO, SEXO, RESISTENCIA Etc.).

CAPAC. SICOLOGICAS (TEMPERAMENTO, CARÁCTER, Etc.).


CAPACIDAD PARA APRENDER.

CADA PERSONA ES DIFERENTE

ÉXITO EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES.

BASES PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL

SELECCIÓN ES LA COMPARACION Y TOMA DE DECISIONES, PARA ELLO DEBE TENER UN ESTANDAR DE VALIDEZ, PREVIAMENTE ASI COMO UNA INFORMACION SOBRE EL CARGO



ENTREVISTA DE SELECCIÓN: MAS UTILIZADO POR LAS EMPRESAS AUNQUE ES TECNICA IMPRECISA Y SUBJETIVA (NO TIENE BASE CIENTIFICA) PERO INFLUYE EN LA DECISION FINAL



LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN TIENE OTRAS APLICACIONES
EN EL RECLUTAMIENTO, EN LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO Y ORIENTACION PROFESIONAL, POR LO QUE DEBE CONDUCIRSE CON GRAN HABILIDAD.

ENTREVISTA DE VERIFICACION DE CONDICIONES O REQUISITOS:

- PROPORCIONA CANDIDATOS ADECUADOS PARA EL PROCESO SELECTIVO.
- LOS CANDIDATOS SON ENTREVISTADOS PARA VER SI CUMPLEN LOS REQUISITOS Y CALIFICACIONES ANUNCIADAS.

ENTREVISTA DE CLASIFICACION:

- ES RAPIDA Y SUPERFICIAL.
- SEPARA LOS CANDIDATOS QUE SEGUIRAN EL PROCESO DE VERIFICACION.
- LO REALIZA EL ORGANO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN O EL GERENTE Y SU EQUIPO .



LIMITACIONES DE LA ENTREVISTA

- IGUAL QUE LAS COMUNICACIONES, ADOLECE DE RUIDOS, OMISION, DISTORCION, SOBRECARGA (BARRERAS) PARA SUPERAR ESTE PROBLEMA DE PUEDE ENTRENAR A LOS ENTREVISTADORES PARA UNA MEJOR CONDUCCION DEL PROCESO DE ENTREVISTA

TECNICAS PARA LA ENTREVISTA

PRIMERO SE NECESITA
QUITAR LAS BARRERAS
PERSONALES Y
PREJUICIOS Y HACER DE
LA ENTREVISTA UN
INSTRUMENTO OBJETIVO
DE EVALUACION

- EVITAR PREJUICIOS
- EVITAR PREGUNTAS CAPCIOSAS
- ESCUCHAR Y PONER INTERES AL ENTREVISTADO
- OMITIR OPINIONES PERSONALES
- EL ENTREVISTADO DEBE PREGUNTAR ACERCA DE LA ORG. Y EL CARGO.
- EVITAR CALIFICAR (BUENO, MALO, REGULAR).
- EVITE TOMAR MUCHAS NOTAS.

LAS EMPRESAS CON EXITO, ESTE TRABAJO LO HAN DESCENTRALIZADO POR COMPLETO, EL ORGANO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL, ACTUA COMO CONSULTOR Y ORIENTADOR PARA QUE LOS GERENTES Y SU EQUIPO TOMEN UNA DECISION LA CUAL PUEDE LLEVAR A LA ORGANIZACION AL ÉXITO O AL FRACASO.



TIPOS DE ENTREVISTA

a. Entrevista estandarizada Por Completo: (V o F / SI o NO)

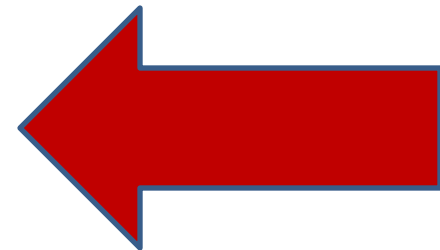
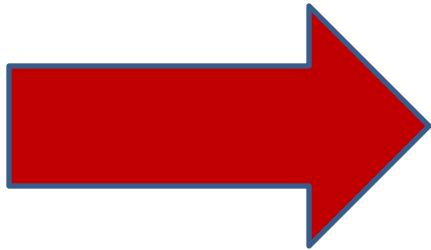
— -El investigador no se preocupa por temas de investigación

(Ya esta Preparado)

supera las limitaciones del entrevistador.

b. Estandarizada solo en las Preguntas: (Elaboración anticipada)

permite respuestas abiertas y libres (Entrevistador recibe una lista de asuntos por preguntar y recoge las respuestas).



c. Entrevista dirigida: (Estandarizada en cuanto a respuestas).

Se aplica para conocer ciertos conceptos de los candidatos debe saber preguntar para obtener una respuesta coherente.

d. Entrevista no dirigida: (No contiene preguntas ni respuestas).

Son libres, depende del entrevistador, son exploratorias e informales, tienen escasa coherencia. (A cargo de los Gerentes quienes son los que entrevistan al final).

Pruebas de conocimiento o de capacidad

EVALUA LOS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES (INSTRUMENTO)

BUSCAN MEDIR EL GRADO DE CONOCIMIENTO (PROFESIONALES O TECNICOS) EXIGIDOS POR EL CARGO. O EL GRADO DE CAPACIDAD O HABILIDAD O PARA EJECUTAR CIERTAS TAREAS

POR ELLO LA PRUEBA DE CONOCIMIENTO TIENE FORMAS VARIADAS SEGÚN LAS NECESIDADES, POR TANTO SE REQUIERE CLASIFICARLOS



TECNICA DE SELECCION

1. SELECCIÓN EN UNA ETAPA: SE BASA EN RESULTADOS DE UNA SOLA TECNICA (ENTREVISTA O PRUEBA DE CONOCIMIENTO) ES LA MAS SENCILLA.
2. SELECCIÓN DE DOS ETAPAS: CUANDO LA INFORMACION OBTENIDA DE LA PRIMERA ETAPA NO ES SUFICIENTE, SU OBJETIVO ES MEJORAR EL PROGRAMA DE SELECCIÓN, EN ESTA ETAPA SE EXIGE UNA DECISION DEFINITIVA DESPUES DE LA PRIMERA.
3. SELECCIÓN EN TRES ETAPAS: INCLUYE UNA SECUENCIA DE DECISIONES: TOMADAS EN BASE A TRES TECNICAS DE SELECCION.- ENTREVISTA, PRUEBA DE CONOCIMIENTO, PRUEBA PSICOMETRICA.
4. SELECCIÓN EN CUATRO ETAPAS: ES MAS TECNICA QUE LAS ANTERIORES INCLUYE A LA ENTREVISTA, PRUEBA DE CONOCIMIENTO, PRUEBA PSICOMETRICA, **PRUEBA DE PERSONALIDAD**; ESTA PRUEBA SERIA LA MAS IDEAL DE APLICARSE A TODOS SI NO FUERA POR LOS COSTOS QUE DEMANDA.



**ADMINISTRACION
DE
RECURSOS HUMANOS**

**SUBSISTEMA
DE
PROVISION**

**SUBSISTEMA
DE
APLICACION**

**SUBSISTEMA
DE
MANTENIMIENTO**

**SUBSISTEMA
DE
DESARROLLO**

**SUBSISTEMA
DE
CONTROL**

**Diseño de Cargos. Descripción y Análisis de los Cargos
Orientación y Ubicación (Socialización Organizacional)
Evaluación del Desempeño Humano**

SUBSISTEMA DE APLICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

DISEÑO DEL CARGO (DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN)

¿QUE CARGO OCUPAS? (QUE HACE EN LA ORGANIZACIÓN :
DET. JERARQUIA Y SU IMPORTANCIA).

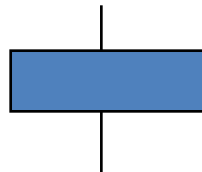
TAREA: (INDIVIDUAL) – ACTIVIDAD SIMPLE Y RUTINARIA (POR HORAS LO REALIZAN OBREROS

ATRIBUCION: (INDIVIDUAL) MAS DIFERENCIADO (POR MESES) LO REALIZAN EMPLEADOS DE OFICINA (MAS INTELLECTUAL).

FUNCION: CONJUNTO DE TAREAS O ATRIBUCIONES (EJECUCION SISTEMATIZADA Y REITERADA.

CARGO: CONJUNTO DE FUNCIONES (TAREAS – ATRIBUCIONES) TIENE POSICION DEFINIDA EN EL ORGANIZAGRAMA, DEFINE SU NIVEL JERARQUICO (CUATRO CATEGORIAS).

SE REPRESENTA POR UN RECTANGULO Y SE REPARTE CON LINEAS.



HAY CARGOS QUE LO PUEDE REALIZAR SOLO UNA PERSONA EJEMPLO:
DIRECTOR GENERAL
EN OTROS CASOS VARIAS PERSONAS PUEDEN REALIZAR LA MISMA TAREA EJEMPLO
OPERADOR DE MAQUINA

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO

LAS PERSONAS LUEGO DE SER RECLUTADAS Y SELECCIONADAS DEBEN SER INTEGRADAS A LA EMPRESA, DESTINADAS A SUS CARGOS Y EVALUADAS EN CUANTO A SU DESEMPEÑO.

LAS EMPRESAS SE CREAN PARA PRODUCIR ALGO: SERVICIOS O PRODUCTOS PARA ELLO, UTILIZAN ENERGÍA HUMANA Y NO HUMANA EN LA TRANSFORMACIÓN DE LAS MATERIAS PRIMAS.

LAS EMPRESAS SÓLO PUEDEN FUNCIONAR CUANDO LAS PERSONAS ESTÁN EN SUS PUESTOS DE TRABAJO, DESEMPEÑANDO ADECUADAMENTE LAS FUNCIONES PARA LAS QUE FUERON SELECCIONADAS, ADMITIDAS Y PREPARADAS.



CONCEPTO DE DESCRIPCION DEL CARGO.-

Enumeración de tareas que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás , tiene que ver con la periodicidad de la ejecución, los métodos aplicados y los objetivos del cargo.

Posición del cargo en el Organigrama (nivel del cargo)
subordinación, supervisión, (comunicaciones colaterales)



Fecha de elaboración			Fecha de Revisión		

DESCRIPCION DE CARGO

NOMBRE DEL CARGO:

Código:

Departamento:

Dirección:

Descripción general del cargo:

Descripción detallada:

ESPECIFICACIONES DEL CARGO: SON LAS CARACTERISTICAS HUMANAS QUE REQUIERE PARA QUE SE EJECUTE EL TRABAJO, EXPRESADA EN TERMINOS DE EDUCACION, EXPERIENCIAS, INICIATIVA etc.

SON LOS REQUISITOS QUE EL OCUPANTE DEBE CUMPLIR, SON LAS CARACTERISTICAS DEL RECURSO HUMANO QUE REQUIERE LA ORGANIZACIÓN.

REQUISITOS:

- INTELECTUALES
- FISICOS
- RESPONSABILIDAD IMPLICITA
- CONDICIONES DE TRABAJO



ESTRUCTURA DEL ANALISIS DEL CARGO

DETERMINA CUALES SON LOS REQUISITOS FISICOS E INTELECTUALES QUE DEBE TENER EL EMPLEADO PARA EL DESEMPEÑO ADECUADO DEL CARGO, CUALES SON LAS RESPONSABILIDADES QUE EL CARGO IMPONE Y EN QUE CONDICIONES DEBE DESEMPEÑARLO.

REQUISITOS INTELECTUALES:

INSTRUCCIÓN BASICA NECESARIA

EXPERIENCIA NECESARIA

ADAPTACION AL CARGO

INICIATIVA NECESARIA

APTITUD

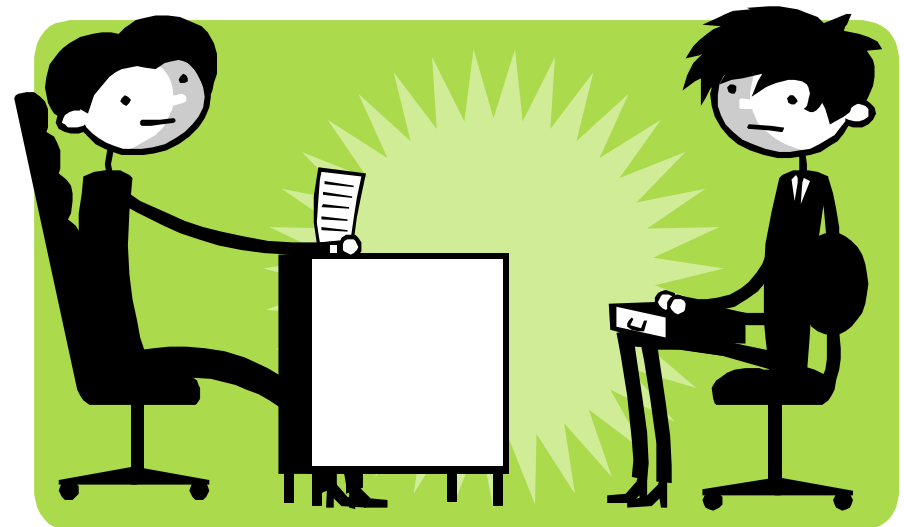
REQUISITOS FISICOS:

ESFUERZO FISICO NECESARIO

CONCENTRACION VISUAL

DESTREZA O HABILIDAD

CONSTITUCION FISICA



RESPONSABILIDADES IMPLICITAS:

SUPERVISION DE PERSONAL

MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPO

DINERO, TITULOS, VALORES O DOCUMENTOS

CONTACTOS EXTERNOS

INFORMACION CONFIDENCIAL

CONDICIONES DE TRABAJO:

AMBIENTE

RIESGOS.



METODOS MAS UTILIZADOS EN LA DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO:

- OBSERVACION DIRECTA**
- CUESTIONARIO**
- ENTREVISTA DIRECTA**
- METODOS MIXTOS**

1. METODO DE LA OBSERVACION DIRECTA:

OBSERVA AL TRABAJADOR MIENTRAS LABORA DE MANERA DIRECTA – DINAMICA, EN PLENO EJERCICIO VA ANOTANDO EN LA HOJA DE ANALISIS DEL CARGO.

CARACTERISTICAS:

LA PARTICIPACION DEL ANALISTA ES ACTIVA (DEL OCUPANTE ES PASIVA)

VENTAJAS

VERACIDAD DE LOS DATOS OBTENIDOS

NO REQUIERE QUE EL OCUPANTE DEJE DE TRABAJAR

ES IDEAL PARA CARGOS SENCILLOS.

DESVENTAJAS

ELEVADO COSTO

SIMPLE OBSERVACION

NO SE RECOMIENDA APLICAR A CARGOS COMPLEJOS.



2. METODO DEL CUESTIONARIO:

PARA CONJUNTO DE PERSONAS (RAPIDO Y ECONOMICO DISTRIBUIRLOS A TODOS). PARA ELLO EL CUESTIONARIO DEBE SER CONFECCIONADO DE **MANERA CLARA Y SENCILLA.**

CARACTERISTICAS

LA PARTICIPACION DEL ANALISTA DEL CARGO ES PASIVA Y DEL OCUPANTE ES ACTIVA.

VENTAJAS

ES METODO ECONOMICO

ABARCA VARIAS PERSONAS, ES DEVUELTO CON RAPIDEZ.

METODO IDEAL PARA ANALIZAR CARGOS DE ALTO NIVEL, NO AFECTA EL TIEMPO NI ACTIVIDADES.

DESVENTAJAS:

NO ES RECOMENDABLE A CARGOS DE BAJO NIVEL.
EXIGE QUE SE PLANEE Y ELABORE CON CUIDADO



3. METODO DE LA ENTREVISTA

ES **FLEXIBLE Y PRODUCTIVO**, PERMITE INTERCAMBIAR INFORMACION NO SOLO DEL OCUPANTE SINO DE OTRAS PERSONAS, PUEDE CONSULTAR AL SUPERVISOR PARA VERIFICAR LOS DATOS, PERMITE ELIMINAR DUDAS. **EN LA ACTUALIDAD SE PREFERE ESTE METODO.**

CARACTERISTICAS.

LA RECOLECCION DE DATOS SE OBTIENE MEDIANTE **ENTREVISTA DIRECTA**

LA PARTICIPACION DEL **ANALISTA Y DEL OCUPANTE ES ACTIVA.**

VENTAJAS:

- LOS DATOS RELATIVOS DE UN CARGO SE OBTIENE DE QUIENES LO CONOCEN MEJOR
- POSIBILITA ACLARAR DUDAS
- ESTE METODO ES DE MEJOR CALIDAD
- PUEDE APLICARSE A CUALQUIER TIPO Y NIVEL DE CARGO.

DESVENTAJAS:

- UNA ENTREVISTA MAL CONDUCTIDA LLEVA QUE EL PERSONAL REACCIONE NEGATIVAMENTE.
- PUEDE GENERAR CONFUSION.
- SE PIERDE DEMASIADO TIEMPO SI ES QUE NO SE PREPARA BIEN EL ANALISTA
- COSTO OPERATIVO ELEVADO



4. METODO MIXTO:

LOS METODOS ANTERIORES TIENEN SUS VENTAJAS Y DESVENTAJAS, PARA CONTRARRESTAR LAS DESVENTAJAS Y OBTENER MAYOR PROVECHO SE RECOMIENDA EL PRESENTE METODO:

- CUESTIONARIO Y ENTREVISTAS AMBOS CON OCUPANTE DEL CARGO
- CUESTIONANRIO CON EL OCUPANTE Y ENTREVISTA CON EL SUPERIOR (PARA PROFUNDIZAR).
- CUESTIONARIO Y ENTREVISTA AMBOS CON EL SUPERIOR
- OBSERVACION DIRECTA CON EL OCUPANTE Y ENTREVISTA CON EL SUPERIOR
- CUESTIONARIO O OBSERVACION DIRECTA AMBOS CON EL OCUPANTE
- CUESTIONARIO CON EL SUPERIOR Y OBSERVACION DIRECTA CON EL OCUPANTE.



**CÓDIGO
AGF 5**

ASISTENTE DE GERENCIA FINANCIERA

Empresa Comercializadora Líder en el sector textil, requiere de un Asistente para el Área de Finanzas.

REQUISITOS

- Egresado Universitario de Administración de Empresas.
 - Experiencia en control de flujo de caja, bancos y manejo de presupuestos.
 - Conocimientos de Windows a nivel usuario.
- Inglés hablado y escrito.

**Interesados dejar su CV con foto actualizada a las oficinas de
El Comercio, Begonias 409 - San Isidro a la casilla AGF 5.**

especificaciones



INGENIEROS AGRÓNOMOS

Sus funciones principales serán el desarrollo, promoción, venta y cobranza de nuestras diferentes líneas de productos agroquímicos fertilizantes.

Requisitos:

- Sólida formación, titulado y colegiado en la especialidad de Agronomía, deseable contar con estudios de postgrado en el área comercial y técnica de la profesión.
- Pertener al tercio superior de su promoción.
- Experiencia en la comercialización de plaguicidas, foliares, bioestimulantes y fertilizantes.
- Sólida formación en ventas y manejo administrativo.
- Excelente relación con distribuidores, agricultores y entidades del sector.
- Personalidad dinámica y creativa, con iniciativa y capacidad para relacionarse interpersonalmente a todo nivel.
- Poseer Licencia de conducir.
- Dispuestos a realizar frecuentes viajes dentro de su zona asignada.

Zonas a cubrir:

- Piura, Chiclayo, Trujillo, Chimbote, Huaraz, Lima, Cañete, Huaral, Chíncha, Ica, Arequipa, Moquegua, Tacna, Cuzco, Ayacucho, Apurímac, Junín, Huánuco, Tarapoto y Cajamarca.
- Los interesados deberán residir o estar dispuestos a residir en la zona de trabajo antes mencionadas.

Ofrecemos la posibilidad de incorporarse a una sólida organización, oportunidad de desarrollo personal, capacitación constante. Se ofrece una remuneración acorde al mercado laboral para la posición, en adición,

especificaciones

EVALUACION DEL DESEMPEÑO HUMANO

EVALUA EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS DE UNA ORGANIZACION EN BASE LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES CON VISTAS A TOMAR ACCIONES FUTURAS PARA UN MAYOR DESARROLLO DEL INDIVIDUO, DEL GRUPO Y DE LA ORGANIZACIÓN

AYUDA A EVALUAR LOS PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCION Y TOMA DE DECISIONES SOBRE PROMOCIONES INTERNAS, COMPENSACIONES.

DEPENDEN DE LA INFORMACION DISPONIBLE SOBRE EL EMPLEADO

MIDE QUE EL TRABAJADOR CUMPLE LOS OBJETIVOS DEL CARGO (EFICACIA Y (EFICIENCIA).

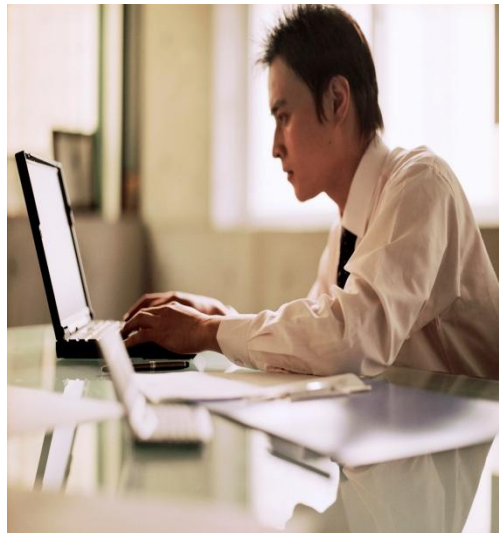
FINALIDAD DE LA ED:

- **EVALUAR EL RENDIMIENTO Y COMPORTAMIENTO DE LOS EMPLEADOS.**
- **EVALUACIÓN GLOBAL DEL POTENCIAL HUMANO.**
- **PROPORCIONAR OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO A LOS EMPLEADOS.**
- **MEJORAR LOS PATRONES DE ACTUACIÓN DE LOS EMPLEADOS.**
- **ESTABLECIMIENTO DE SISTEMAS DE COMUNICACION DENTRO DE LA EMPRESA.**
- **IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA QUE MOTIVE EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS**
- **ESTABLECIMIENTO DE POLITICAS DE PROMOCION ADECUADAS**
- **APLICACIÓN DE SISTEMAS RETRIBUTIVOS JUSTOS Y EQUITATIVOS**
- **MEJORAR LAS RELACIONES HUMANAS EN EL TRABAJO.**
- **DETECTAR PROBLEMAS OCULTOS O EN FASE DE LATENCIA.**
- **AUTOCONOCIMIENTO POR PARTE DE LOS EMPLEADOS.**
- **CONSEGUIR UNAS RELACIONES MEJORES ENTRE JEFE Y SUBORDINADO,**



SE PUEDE MODIFICAR
EL DESEMPEÑO
DEL CARGO

LOS EMPLEADOS
DEBEN TOMARLO
AL CAMBIO
DE MANERA
FAVORABLE



EVALUACION DEL
DESEMPEÑO

Administración por Objetivos

Énfasis en la Evaluación del Desempeño

- Los programas de evaluación de desempeño tradicionales estaban centrados en criterios de rasgos de personalidad de los empleados.
- Mc Gregor propuso un nuevo método de evaluación basado en el concepto de administración por objetivos de Drucker.
- Los subordinados asumen la responsabilidad de establecer sus propios objetivos a corto plazo, los cuales revisan después con sus superiores.
- El Administrador entonces incita la participación activa de los subordinados en el proceso de evaluación, lo cual genera mayor compromiso y hace surgir un ambiente de motivación.



**ADMINISTRACION
DE RECUERSOS
HUMANOS**

```
graph TD; A[ADMINISTRACION DE RECUERSOS HUMANOS] --- B[SUBSISTEMA DE PROVISION]; A --- C[SUBSISTEMA DE APLICACION]; A --- D[SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO]; A --- E[SUBSISTEMA DE DESARROLLO]; A --- F[SUBSISTEMA DE CONTROL]; D --- G[RECOMPENSAS Y CASTIGOS];
```

**SUBSISTEMA
DE
PROVISION**

**SUBSISTEMA
DE
APLICACION**

**SUBSISTEMA
DE
MANTENIMIENTO**

**SUBSISTEMA
DE
DESARROLLO**

**SUBSISTEMA
DE
CONTROL**

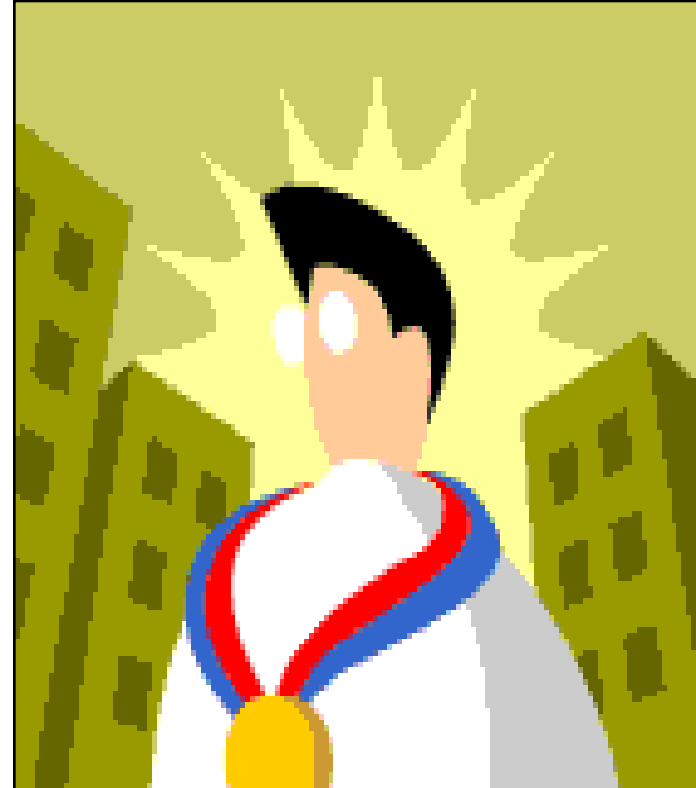
RECOMPENSAS Y CASTIGOS

RECOMPENSAS Y CASTIGOS

RECOMPENSAS:

INCLUYE BENEFICIOS QUE LA ORGANIZACIÓN PONE A DISPOSICIÓN DE SUS MIEMBROS, Y PROCEDIMIENTOS PARA DISTRIBUIR ESTOS BENEFICIOS.

LOS SALARIOS, VACACIONES, ASCENSOS, GARANTÍA DE ESTABILIDAD EN EL CARGO, TRANSFERENCIAS LATERALES HACIA POSICIONES MÁS DESAFIANTES O HACIA POSICIONES QUE LLEVEN A UN PROGRESO, A UN DESARROLLO ADICIONAL Y A VARIAS FORMAS DE RECONOCIMIENTO POR SERVICIOS NOTABLES".



CASTIGO

POR OTRA PARTE, EL SISTEMA DE CASTIGOS INCLUYE UNA SERIE DE MEDIDAS DISCIPLINARIAS TENDIENTES A ORIENTAR EL COMPORTAMIENTO DE LAS PERSONAS QUE SE DESVÍAN DE LAS RUTAS ESPERADAS, ASÍ COMO A IMPEDIR QUE SE REPITAN (ADVERTENCIAS VERBALES O ESCRITAS) O EN CASOS EXTREMOS, A CASTIGAR SU REINCIDENCIA (SUSPENSIONES DEL TRABAJO) O SEPARAR DE LA COMPAÑÍA DE LOS DEMÁS

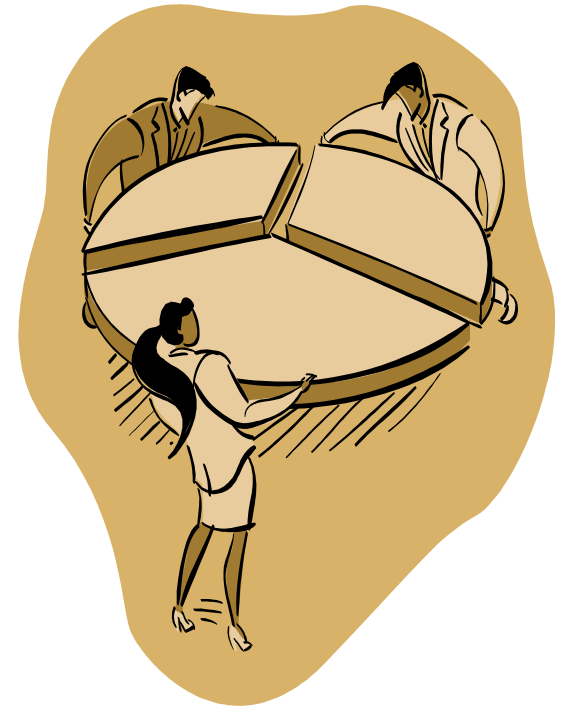


TRACIONALMENTE LAS RECOMPENSAS ERAN ESCASAS Y NO DEBIAN EXCEDER A LAS CONTRIBUCIONES Y LOS RECURSOS PREVIAMENTE ASIGNADOS EN LA ORGANIZACIÓN.

POR CONSIGUIENTE, LAS RECOMPENSAS SE APLICAN PARA REFORZAR LAS ACTIVIDADES HUMANAS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN.

LAMENTABLEMENTE EL CASTIGO SE UTILIZA CON MAYOR FRECUENCIA QUE LA RECOMPENSA PARA MODIFICAR EL DESEMPEÑO.

PRIMA LA ACCIÓN NEGATIVA SOBRE LA POSITIVA Y, PARA EMPEORAR LA SITUACIÓN, LA ACCIÓN CORRECTIVA SOBRE LA PREVENTIVA.



EL REFUERZO POSITIVO UNA PERSONA SE COMPORTA DE ACUERDO CON UNA DE ESTAS DOS RAZONES:

- 1. PORQUE EL DESEMPEÑO ESPECÍFICO ES PERSISTENTEMENTE RECOMPENSADOR.**
- 2. PORQUE UN ESTÁNDAR DE DESEMPEÑO ESPECÍFICO FUE RECOMPENSADO ALGUNA VEZ, DE MANERA QUE ÉSTE SE REPETIRÁ, CON LA EXPECTATIVA DE QUE TAMBIÉN SE REPITA LA RECOMPENSA.**

LA RECOMPENSA O INCENTIVO ES ALGUNA GRATIFICACIÓN A CAMBIO DE LA CUAL LAS PERSONAS DECIDEN PARTICIPAR Y UNA VEZ EN LA ORGANIZACIÓN, CONTRIBUYEN CON TIEMPO, ESFUERZO U OTROS RECURSOS VÁLIDOS (DECISIÓN DE PRODUCIR).

CUALQUIERA SEA EL PROPÓSITO, EL PRODUCTO O LA TECNOLOGÍA DE LA ORGANIZACIÓN, ES FUNDAMENTAL MANTENER EL EQUILIBRIO INCENTIVOS Y CONTRIBUCIONES



EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE MANTENIMIENTO DE PERSONAL.

Todos los procesos de mantenimiento de personal (remunerar, conceder beneficios y servicios sociales compatibles con un nivel de vida saludable, proporcionar un ambiente físico y psicológico de trabajo agradable y seguro, garantizar relaciones sindicales cordiales y de colaboración) son importantes para definir la permanencia de las personas en la organización y, aún más, para la motivación hacia el trabajo y la consecución de los objetivos organizacionales.

En algunas organizaciones no se concede importancia a estos procesos de mantenimiento de personal porque se aproximan al modelo de hombre económico (que trabaja exclusivamente a cambio del salario), porque son rígidas e inflexibles y porque generalizan y estandarizan, tratando igual a todas las personas, sin tener en cuenta sus diferencias individuales y sus diferentes contribuciones a la organización.
EN CONSECUENCIA LA EMPRESA FRACASA.



COMPENSACIÓN (ADMINISTRACIÓN DE SALARIOS)

EL ELEMENTO HUMANO ES PARTE INTEGRAL DE ESTA ACTIVIDAD. CUANDO UNA ADMINISTRACIÓN INTELIGENTE COMBINA DE MANERA ADECUADA LOS TRES FACTORES DE PRODUCCIÓN (RECURSOS NATURALES, DINERO ACUMULADO TRABAJO), CREA MÁS CAPITAL O RIQUEZA.

LA RIQUEZA CREADA DE ESTA MANERA SE DIVIDE ENTRE LAS PARTES INTERESADAS

UNA PARTE EN FORMA DE COSTOS: PASA A LOS PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA O EQUIPOS, LOS PROPIETARIOS DE MÁQUINAS, EQUIPOS O EDIFICIOS ARRENDADOS

OTRA PARTE, EN FORMA DE INTERESES: A QUIENES PRESTARON DINERO A LA ORGANIZACIÓN

OTRA PARTE, EN FORMA DE DIVIDENDOS, QUIENES PROVEYERON EL CAPITAL DE PARTICIPACIÓN O DE RIESGO Y, POR ÚLTIMO,

OTRA PARTE, EN FORMA DE SALARIOS O DE OBLIGACIONES SOCIALES RESULTANTES.



CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DE SALARIOS

CONJUNTO DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS TENDIENTES A ESTABLECER O MANTENER ESTRUCTURAS DE SALARIOS EQUITATIVAS Y JUSTAS EN LA ORGANIZACIÓN EN BASE A LO SIGUIENTE:

1. LOS SALARIOS, RESPECTO DE LOS DEMÁS CARGOS DE LA PROPIA ORGANIZACIÓN; ASÍ SE BUSCA EL EQUILIBRIO INTERNO DE LOS SALARIOS.
2. LOS SALARIOS, RESPECTO DE LOS MISMOS ,CARGOS DE OTRAS EMPRESAS QUE ACTÚAN EN EL MERCADO DE TRABAJO; ASÍ SE BUSCA EL EQUILIBRIO EXTERNO DE LOS SALARIOS.

EL EQUILIBRIO INTERNÓ (O COHERENCIA INTERNA DE LOS SALARIOS) SE ALCANZA MEDIANTE LA INFORMACIÓN INTERNA OBTENIDA A TRAVÉS DE LA EVALUACIÓN Y LA CLASIFICACIÓN DE CARGOS, BASADAS EN UN PROGRAMA PREVIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS.

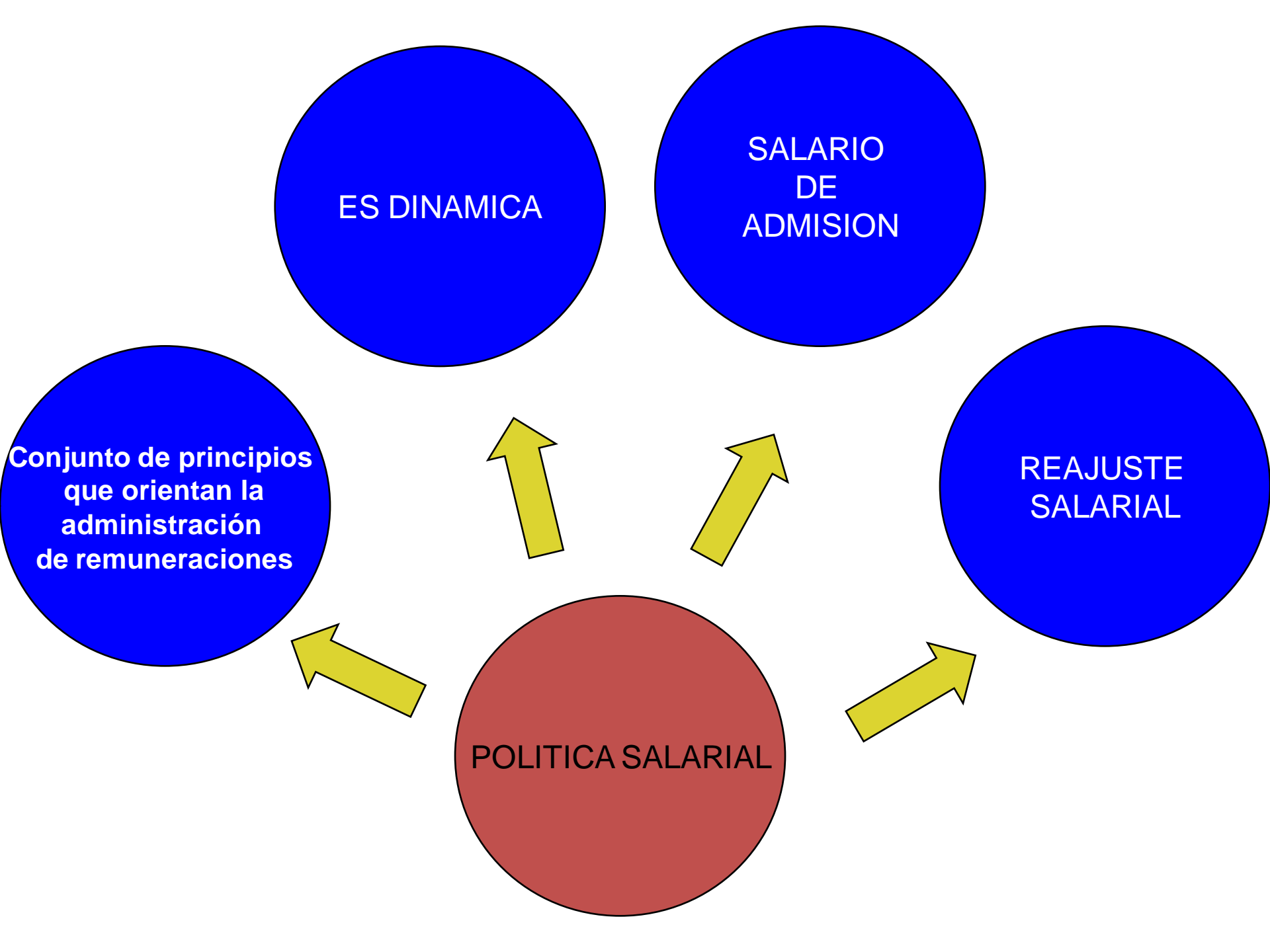
EL EQUILIBRIO EXTERNO (O COHERENCIA EXTERNA DE LOS SALARIOS) SE ALCANZA A TRAVÉS DE INFORMACIÓN EXTERNA OBTENIDA DE LA INVESTIGACIÓN DE SALARIOS. CON ESTA INFORMACIÓN (INTERNA Y EXTERNA), LA ORGANIZACIÓN DEFINE UNA POLÍTICA SALARIAL QUE NORMALICE LOS PROCEDIMIENTO PARA FIJAR LA REMUNERACIÓN DEL PERSONA..



CON LA ESTRUCTURAS DE SALARIOS EQUILIBRADAS, SE PUEDE ALCANZAR LOS SIGUIENTE OBJETIVOS:

- 1. REMUNERACION JUSTA A CADA EMPLEADO (CARGO).**
- 2. RECOMPENSAR ADECUADAMENTE AL DESEMPEÑO**
- 3. ATRAER Y RETENER A LOS MEJORES CANDIDATOS PARA LOS CARGOS.**
- 4. AMPLIAR LA FLEXIBILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN POSIBILIDADES DE DESARROLLO Y DE CARRERA.**
- 5. LOGRAR QUE LOS EMPLEADOS ACEPTEN LOS SISTEMAS DE REMUNERACIÓN ADOPTADOS POR LA EMPRESA.**





ES DINAMICA

SALARIO
DE
ADMISION

REAJUSTE
SALARIAL

Conjunto de principios
que orientan la
administración
de remuneraciones

POLITICA SALARIAL

PLANES DE BENEFICIOS SOCIALES

EL SALARIO ES SOLO UNA PARTE QUE LA ORGANIZACIÓN OFRECE A SUS EMPLEADOS

LA REMUNERACION COMPRENDE MUCHAS OTRAS FORMAS ADEMÁS DEL PAGO QUE RECIBE, DADO QUE UNA BUENA PARTE DE ESTA SE DERIVA A LOS BENEFICIOS SOCIALES Y SERVICIOS SOCIALES, ESTOS SON LOS COSTOS DE MANTENIMIENTO DE PERSONAL

REMUNERACION DIRECTA.-
ES EL SALARIO
QUE RECIBE EN
RELACION AL
CARGO QUE OCUPA

REMUNERACION INDIRECTA-
SERVICIOS Y BENEFICIOS
SOCIALES
ES
COMUN PARA TODOS
LOS EMPLEADOS

LOS BENEFICIOS SOCIALES SON LAS FACILIDADES, COMODIDADES, VENTAJAS Y SERVICIOS QUE LAS EMPRESAS OFRECEN A SUS EMPLEADOS PARA SU SATISFACCION, ESTOS CONSTITUYEN MEDIOS INDISPENSABLES PARA EL MANTENIMIENTO DE LA FUERZA LABORAL, LA MORAL Y LA PRODUCTIVIDAD

**ADMINISTRACION
DE RECUERSOS
HUMANOS**

```
graph TD; A[ADMINISTRACION DE RECUERSOS HUMANOS] --- B[SUBSISTEMA DE PROVISION]; A --- C[SUBSISTEMA DE APLICACION]; A --- D[SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO]; A --- E[SUBSISTEMA DE DESARROLLO]; A --- F[SUBSISTEMA DE CONTROL];
```

**SUBSISTEMA
DE
PROVISION**

**SUBSISTEMA
DE
APLICACION**

**SUBSISTEMA
DE
MANTENIMIENTO**

**SUBSISTEMA
DE
DESARROLLO**

**SUBSISTEMA
DE
CONTROL**

ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO PERSONAL

CON ESTOS DOS ELEMENTOS LA ORGANIZACIÓN LOGRARA EMPLEAR POSITIVAMENTE LA FUERZA LABORAL DE SU PERSONAL.

EL DESARROLLO ES EDUCACIÓN QUE ES PREPARAR AL PERSONAL PARA ENFRENTAR AL AMBIENTE DE LA ORGANIZACIÓN (DENTRO Y FUERA DEL TRABAJO)

LA EDUCACIÓN PUEDE DESARROLLARSE DE MANERA ORGANIZADA Y SISTEMÁTICA MEDIANTE UN PLAN PREESTABLECIDO COMO EN LAS ESCUELAS.

O DE MANERA DIFUSA COMO EN EL HOGAR, LA SOCIEDAD SIN OBEDECER NINGÚN PLAN O SISTEMA.

LA EDUCACIÓN PROFESIONAL COMPRENDE TRES ETAPAS :

-FORMACIÓN PROFESIONAL: PREPARA AL HOMBRE PARA OBTENER UNA PROFESIÓN, CALIFICAN AL HOMBRE PARA EL FUTURO, SE IMPARTE EN ESCUELAS, O EN LAS EMPRESAS.

-PERFECCIONAMIENTO O DESARROLLO PROFESIONAL (EN SU CARRERA). LO PERFECCIONA EN DETERMINADA CARRERA PARA SER MAS EFICIENTE Y PRODUCTIVO EN SU CARGO, LO PREPARA PARA ASUMIR CARGOS DE MAYOR RESPONSABILIDAD.

-ENTRENAMIENTO. ADAPTA AL HOMBRE PARA CUMPLIR UN CARGO. DAN AL INDIVIDUO LOS ELEMENTOS ESENCIALES PARA EL EJERCICIO DEL CARGO. LO PREPARA. SE IMPARTE EN LAS EMPRESAS

ENTRENAMIENTO

PROCESO EDUCATIVO DONDE LAS PERSONAS APRENDEN CONOCIMIENTOS ACTITUDES Y HABILIDADES EN FUNCION A SUS OBJETIVOS.

EL PROPOSITO DEL ENTRENAMIENTO ES AYUDAR A ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA, POR LO CUAL LA PERSONA DEBE OBTENER LOS CONOCIMIENTOS ADECUADOS.

ES UNA INVERSION EMPRESARIAL QUE CAPACITA AL EQUIPO DE TRABAJO PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA.

EN ESE SENTIDO EL ENTRENAMIENTO NO ES UN GASTO SINO UNA INVERSION CUYO RETORNO ES BASTANTE COMPENSATORIO PARA LA ORGANIZACION.

ENTRENAMIENTO CONTIENE CUATRO TIPOS DE CAMBIO DE COMPORTAMIENTO

- 1.TRASMISION DE INFORMACION: DISTRIBUIR INFORMACION GENERICA Y DEL TRABAJO A LOS EMPLEADOS (RESPECTO DE LA EMPRESA, PRODUCTOS, SERVICIOS, SU POLITICA, ORGANIZACION., ETC.**
- 2.DESARROLLO DE HABILIDADES: RELACIONADAS CON EL DESEMPEÑO DEL CARGO ACTUAL. O DE OCUPACIONES FUTURAS.**
- 3.DESARROLLO O MODIFICACION DE ACTITUDES: DE NEGATIVAS A OTRAS MAS FAVORABLES (AUMENTO DE LA MOTIVACION, NUEVOS HABITOS RELACIONADOS CON LOS CLIENTES.**
- 4.DESARROLLO DE CONCEPTOS: RELACIONADO CON LA FILOSOFIA DE LA EMPRESA, Y LA ETICA PROFESIONAL.**

**OBJETIVOS
DEL
ENTRENAMIENTO**

```
graph LR; A[OBJETIVOS DEL ENTRENAMIENTO] --> B[PREPARAR AL PERSONAL PARA LA EJECUCION INMEDIATA DE LAS DIVERSAS TAREAS DEL CARGO]; A --> C[DAR OPORTUNIDAD PARA EL DESARROLLO PERSONAL TANTO EN EL CARGO COMO EN OTRAS FUNCIONES EN DONDE PUEDE SER CONSIDERADO]; A --> D[CAMBIAR LA ACTITUD DE LAS PERSONAS PARA CREAR UN CLIMA MAS SATISFACTORIO ENTRE LOS EMPLEADOS AUMENTAR SU MOTIVACION];
```

**PREPARAR AL PERSONAL
PARA LA EJECUCION INMEDIATA
DE LAS DIVERSAS TAREAS
DEL CARGO**

**DAR OPORTUNIDAD PARA EL
DESARROLLO PERSONAL
TANTO EN EL CARGO COMO EN
OTRAS FUNCIONES EN DONDE
PUEDE SER CONSIDERADO**

**CAMBIAR LA ACTITUD DE LAS PERSONAS
PARA CREAR UN CLIMA MAS
SATISFACTORIO
ENTRE LOS EMPLEADOS AUMENTAR SU
MOTIVACION**

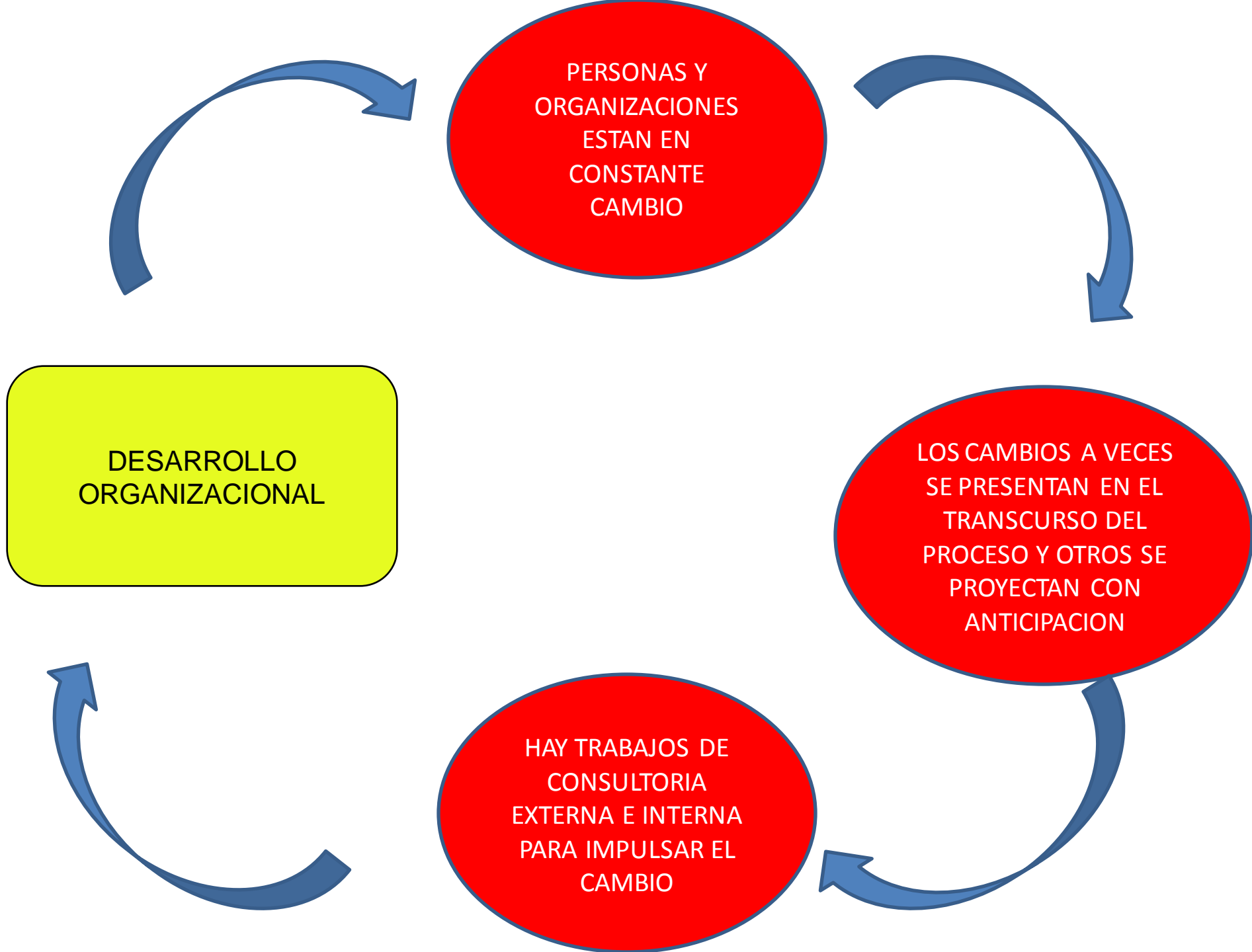
CICLO DEL ENTRENAMIENTO

OTORGA LOS MEDIOS PARA EL APRENDIZAJE, SURGE EN EL INDIVIDUO COMO RESULTADO DE SU ESFUERZO, ES UN CAMBIO DE COMPORTAMIENTO DIARIO ORIENTANDO EXPERIENCIAS HACIA LO POSITIVO Y BENEFICIO DE LA ORGANIZACIÓN Y DEL EMPLEADO.

EL ENTRENAMIENTO IMPLICA UN PROCESO COMPUESTO DE CUATRO ETAPAS:

- 1. INVENTARIO DE NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO (Diagnostico)**
- 2. PROGRAMACION DEL ENTRENAMIENTO PARA ATENDER LAS NECESIDADES.**
- 3. IMPLAMENTACION Y EJECUCION**
- 4. EVALUACION DE RESULTADOS.**

ESTO NECESITARIA UNA RETROALIMENTACION PERMANENTE



EL DO PRESENTA CUATRO ETAPAS

**RECOLECCION Y ANALISIS DE DATOS:
TANTO DE LA ORGANIZACIÓN COMO DE
SUS ELEMENTOS
(IDENTIFICA PROBLEMAS IMPORTANTES)**

**DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL:
PARA IDENTIFICAR LOS PROBLEMAS Y
SUS CONSECUENCIAS, ESTABLECE
PRIORIDADES, METAS Y OBJETIVOS**

**ACCION DE INTERVENCION:
IMPLEMENTACION DEL PROCESO DEL DO, EN
ESTA FASE SELECCIONA LA ALTERNATIVA
MAS APROPIADA PARA SOLUCIONAR
LOS PROBLEMAS DE LA ORGANIZACIÓN**

**EVALUACION: ETAPA FINAL, QUE FUNCIONA
COMO CIRCUITO CERRADO. EL RESULTADO
IMPLICA NUEVOS INVENTARIO.**

**ADMINISTRACION
DE RECUERSOS
HUMANOS**

```
graph TD; A[ADMINISTRACION DE RECUERSOS HUMANOS] --- B[SUBSISTEMA DE PROVISION]; A --- C[SUBSISTEMA DE APLICACION]; A --- D[SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO]; A --- E[SUBSISTEMA DE DESARROLLO]; A --- F[SUBSISTEMA DE CONTROL];
```

**SUBSISTEMA
DE
PROVISION**

**SUBSISTEMA
DE
APLICACION**

**SUBSISTEMA
DE
MANTENIMIENTO**

**SUBSISTEMA
DE
DESARROLLO**

**SUBSISTEMA
DE
CONTROL**

ESTABLECIMIENTO DE ESTANDARES : DESEMPEÑO DESEADO, LO QUE SE DEBERA HACER Y CUAL ES EL DESEMPEÑO ACEPTABLE COMO NORMAL EN LA EMPRESA. SE PUEDEN EXPRESAR EN CALIDAD, CANTIDAD, TIEMPO Y COSTO

SEGUIMIENTO Y MONITOREO DEL DESEMPEÑO: CONTROL QUE MIDE EL DESEMPEÑO (OBSERVAR DE CERCA) PARA ELLO ES NECESARIO CONOCERLO Y TENER INFORMACION SOBRE ESTE

SISTEMA DE CONTROL

ACCION CORRECTIVA: LAS VARIACIONES, ERRORES DEBEN CORREGIRSE, CON ELLO SE LOGRA QUE LO REALIZADO ESTE DE ACUERDO A LO QUE SE PRETENDE EN LA ORGANIZACION

COMPARACION DEL DESEMPEÑO CON EL ESTANDAR ESTABLECIDO: RECIBIDA LA INFORMACION LA PROXIMA ETAPA DEL CONTROL ES COMPARARLA CON LOS ESTANDARES ESTABLECIDOS

BASE DE DATOS Y SISTEMA DE INFORMACION

SE RECOLECTA, ALMACENA Y DIVULGA INFORMACION, A FIN DE QUE LOS GERENTES PUEDAN TOMAR UNA DECISIÓN (LO PROPORCIONAN LOS CONTADORES, AUDITORES, INVESTIGADORES DE MERCADO, ANALISTAS). ESTE SISTEMA PERMITE OBTENER VENTAJAS COMPETITIVAS FRENTE A OTRAS ORGANIZACIONES.

CONCEPTO DE BASE DE DATOS

SE DENOMINA BASE DE DATOS, AL CONJUNTO DE DATOS ALMACENADOS QUE SERAN EMPREADOS POSTERIORMENTE.

BASE DE DATOS EN RECURSOS HUMANOS

LAS DIVERSAS BASES DE DATOS CONECTADAS ENTRE SI PERMITEN OBTENER Y ALMACENAR DATOS DEL PERSONAL QUE VIENE LABORANDO EN LA ORGANIZACION

TIPO DE DATOS ALMACENADOS:

- DATOS PERSONALES DE CADA EMPLEADO (REGISTRO DE PERSONAL)
- DATOS DE LOS OCUPANTES DEL CARGO (REGISTRO DE CARGOS)
- DATOS DE EMPLEADOS POR SECCION, DEPARTAMENTO O DIVISION (REGISTRO DE SECCIONES)
- DATOS DE SALARIOS E INCENTIVOS SALARIALES (REGISTRO DE REMUNERACION).
- DATOS DE LOS BENEFICIOS Y SERVICIOS SOCIALES (REGISTRO DE BENEFICIOS)
- DATOS DE CANDIDATOS (REGISTRO DE CANDIDATOS)
- DATOS DE CURSOS Y ACTV DE ENTRENAMIENTO (REGISTRO DE ENTRENAMIENTO)

La planeación de un sistema de información de RH

Un sistema de información de recursos humanos utiliza, como fuente de datos, elementos suministrados por:

- Base de datos de recursos humanos.**
- Reclutamiento y selección de personal.**
- Entrenamiento y desarrollo de personal.**
- Evaluación del desempeño.**
- Administración de salario.**
- Control de personal, respecto de faltas, atrasos, disciplina, etc.,**
- Estadísticas de personal.**
- Higiene y seguridad.**
- Jefaturas respectivas, etc.**



MUCHAS GRACIAS