



Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo



Escuela Superior de Tlahuelilpan

Área Académica: Administración

Tema: Administración del Capital Humano

Profesor(a): Mtra. Ruth Flores Jiménez

Mtra. Ivette Flores Jiménez

Periodo: Julio Diciembre 2011.





Tema: Capital Humano

Abstract

All organization of individuals human capital and who depende on the good operation and the achievement of the objectives. The area of human resources of the organizations to perform a function of grant importance of this sense, is the encharger to take a rigorous selection of personal as well as to train and quelity to the workers, to evaluate periodical your labor performance and to analyze the motives of change on this if get it.

The funciton of the human resources in the organizations cover much of varies tasks related with the labor links between individual and general organizati3n.

Keywords:

human capital, organization, personnel, human resources.





Administración del Capital Humano





CAPITULO I

¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO?

CAPITULO II

EL PROCESO DE INTEGRACIÓN DE PERSONAL: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN





CAPITULO III

ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

CAPITULO IV

FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL





CAPITULO V

Relaciones Laborales

CAPITULO IV

Higiene y seguridad. Salud organizacional





CAPITULO V

PERSPECTIVAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

CAPITULO IV

PLANEACION Y EVALUACIÓN DEL CAPITAL HUMANO





¿Qué es la administración de capital Humano?





1.- Recursos Humanos

2.- Administración





Administración de capital humano

- Proceso cuya finalidad es lograr un mejor desempeño, aprovechamiento, acrecentamiento y mejora en las capacidades, habilidades, experiencias, conocimientos y competencias del personal.

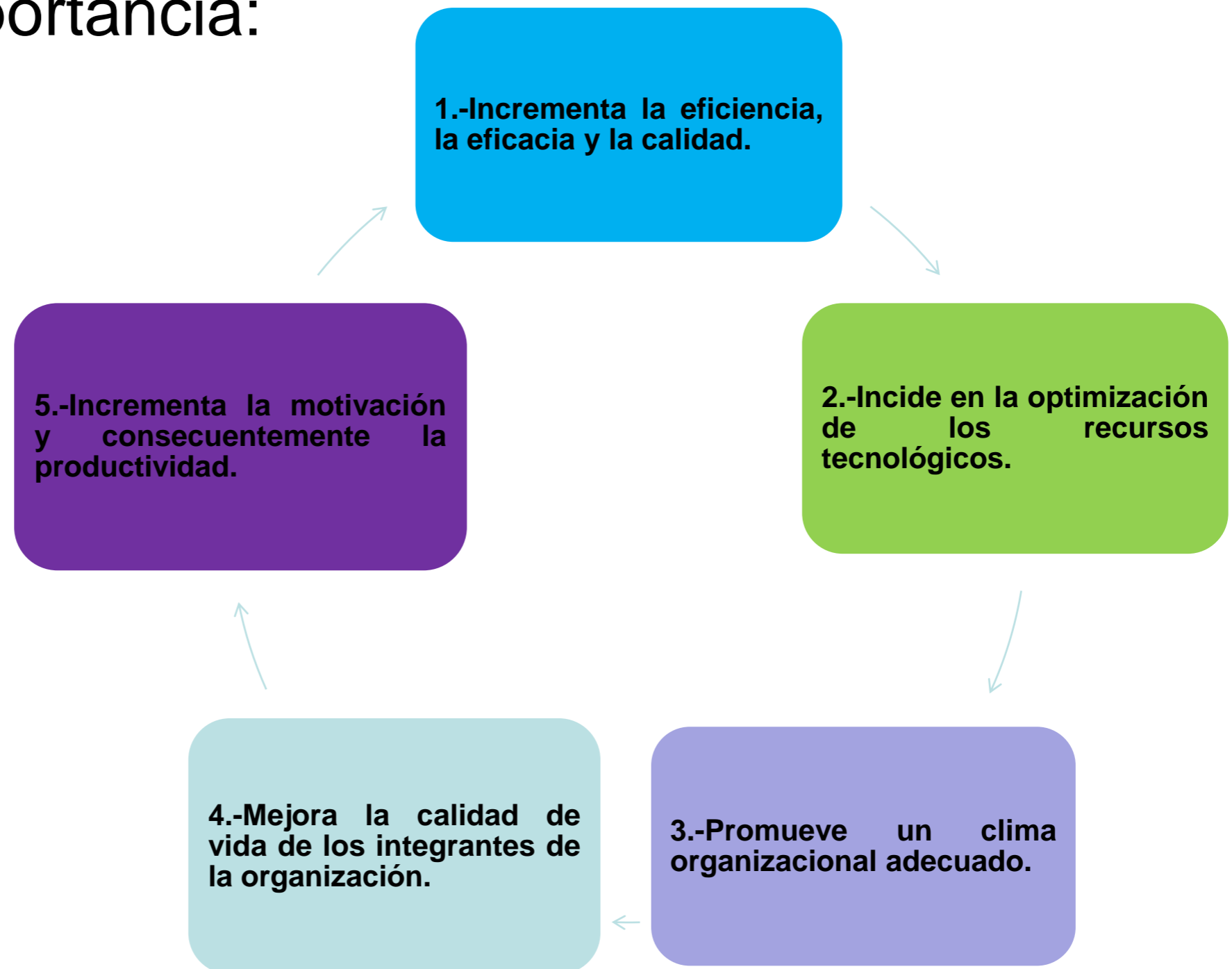
Con la finalidad de establecer un clima organizacional óptimo que mejore la productividad, calidad y consecuentemente el desarrollo de la organización.





Importancia y finalidad de la administración de capital humano

Importancia:





Finalidad de la administración de capital humano



1.-Lograr una planta estable de trabajo.

2.-Mejorar el clima y comunicación organizacional.

3.-Desarrollar al máximo las potencialidades, habilidades y capacidades del personal que integra la empresa.

4.-Mejorar la calidad de vida en el trabajo.

5.Desarrollar un personal altamente motivado.



ORGANIZACIÓN DEL ÁREA





- Para lograr una administración del capital humano eficiente no existen «recetas».



- Planta de trabajo estable, motivada y productiva, deberá realizar las siguientes funciones:
- Reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo, administración de sueldos y salarios, relaciones laborales, servicios y prestaciones, higiene y seguridad, planeación y control de recursos humanos.





Para organizar el área de Recursos Humanos existen dos enfoques:

- Organización tradicional: empleo y control de las personas, el elemento humano se concibe como un recurso que puede controlarse.

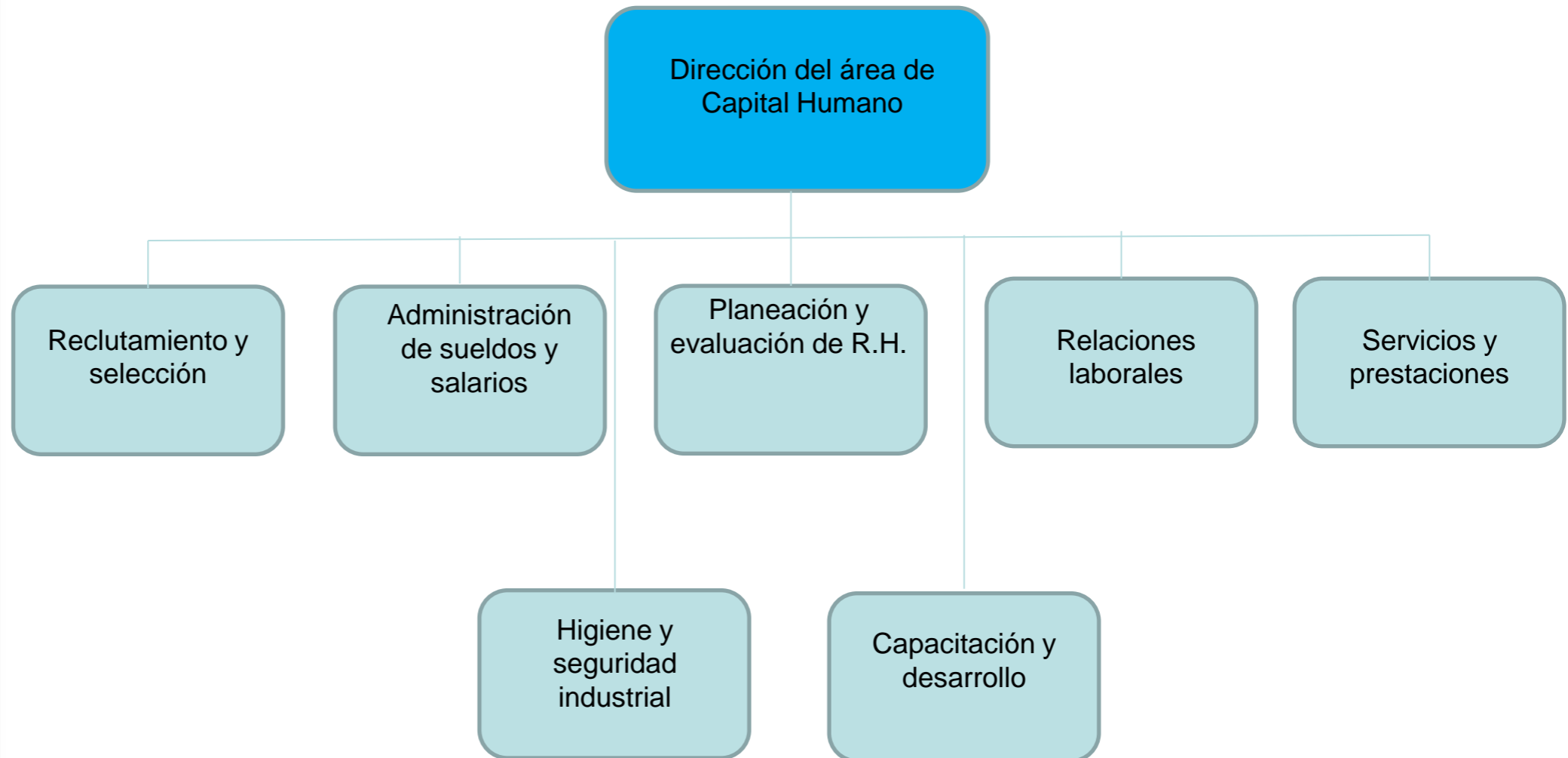


- Enfoque contemporáneo: El activo mas valioso de la organización son las personas y el factor externo influye en los resultados.





ORGANIZACIÓN DEL ÁREA DE CAPITAL HUMANO





ESTILOS DE GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL HUMANO



	AUTOCRÁTICA	BUROCRÁTICA	PATERNAL	PARTICIPATIVO
Toma de decisiones	Centralizada	Centralizada, delegación de algunas decisiones.	Se delega en los diversos niveles jerárquicos. Opinión y punto de vista de niv. inferiores .	Dirección define objetivos y directrices y se limita a evaluar los resultados .
Comunicación	Deficiente y lenta ↓	Escasa, descendente	Sistemas de comunicación q facilitan el flujo de información.	La información uno de los recursos mas importantes.
Relaciones interpersonales	Estrictamente formal	Condescendencia, no se orienta hacia aspectos de trabajo.	Saludable y positivo. Trabajo de equipo.	Trabajo en equipo, se estimula la participación y el desarrollo grupal.
Motivación	Castigos y medidas disciplinarias, recompensas x productividad	Recompensas materiales y salariales «compadrazgo»	Incentivos salariales y oportunidades de ascenso y desarrollo profesional	Con todo tipo de recompensas y el personal se siente automotivado.
Productividad	Media, bajo supervisión	Escasa o nula	Condicionada a los estímulos y recompensas	Elevada



Autócrata



- Toma de decisiones. Centralizada en la dirección.
- Comunicación. Deficiente y lenta.
- Relaciones interpersonales. Formal para efectuar el trabajo.
- Motivación. Castigos y recompensas / ambiente de temor y desconfianza.
- Productividad. Bajo supervisión.





Burocrática



- Toma de decisiones. Centralizada aun que permite la delegación de algunas funciones.
- Comunicación. Escasa, descendente y comunicación informal.
- Relaciones interpersonales. No se orienta hacia aspectos de trabajo.
- Motivación. Recompensas (\$), compadrazgo .
- Productividad. Escasa o nula.





Paternalista o de «Club Campestre»

- Toma de decisiones. Se delega en los diversos niveles jerárquicos, se toma en cuenta la opinión de niveles.
- Comunicación. Vertical descendente y ascendente y lateral.
- Relaciones interpersonales. Mayor confianza en las personas ya que se promueven los equipos de trabajo .
- Motivación. Mediante recompensas, oportunidades de ascenso y desarrollo profesional.
- Productividad. Condicionada a los estímulos y recompensas.





Participativa

- Toma de decisiones. Dirección define los objetivos y directrices corporativos y permite que los diversos niveles jerárquicos establezcan sus objetivos.
- Comunicación. Fluye en todos los sentidos, es uno de los recursos más importantes.
- Relaciones interpersonales. Trabajo en equipo, responsabilidad individual.
- Motivación. Con todo tipo de recompensas, auto realización .
- Productividad. Elevada .



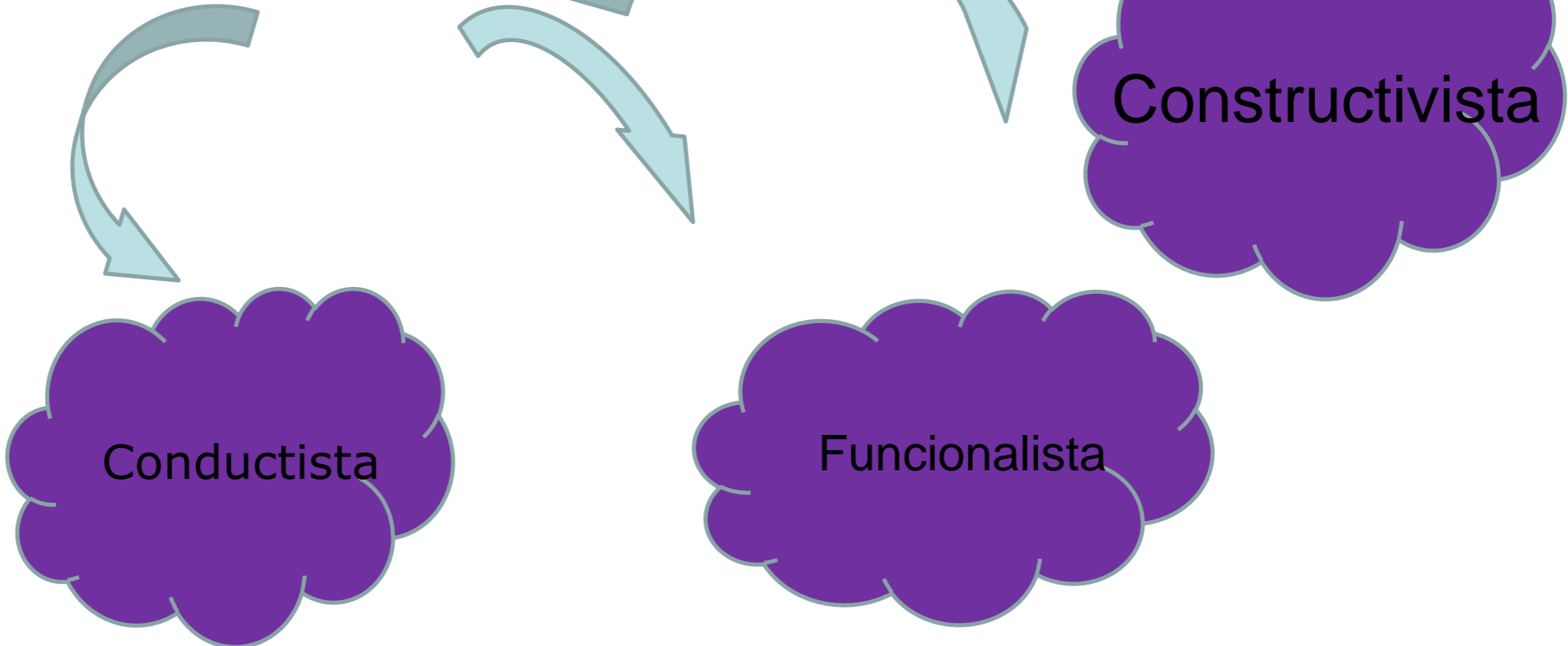


LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Concepto

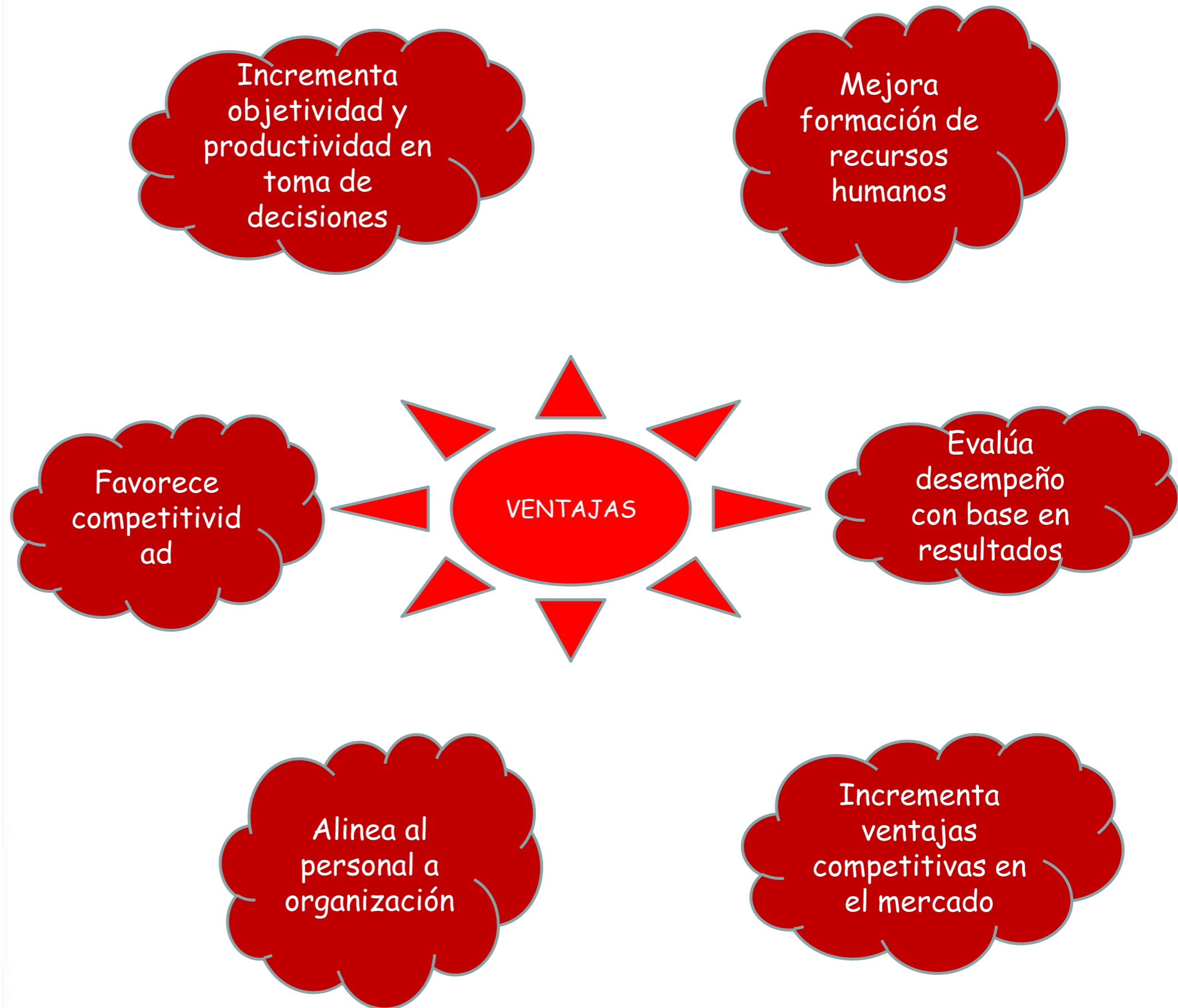


Capacidad de desempeñar eficientemente un trabajo, mediante aplicación de conocimientos, habilidades, destrezas y cualidades



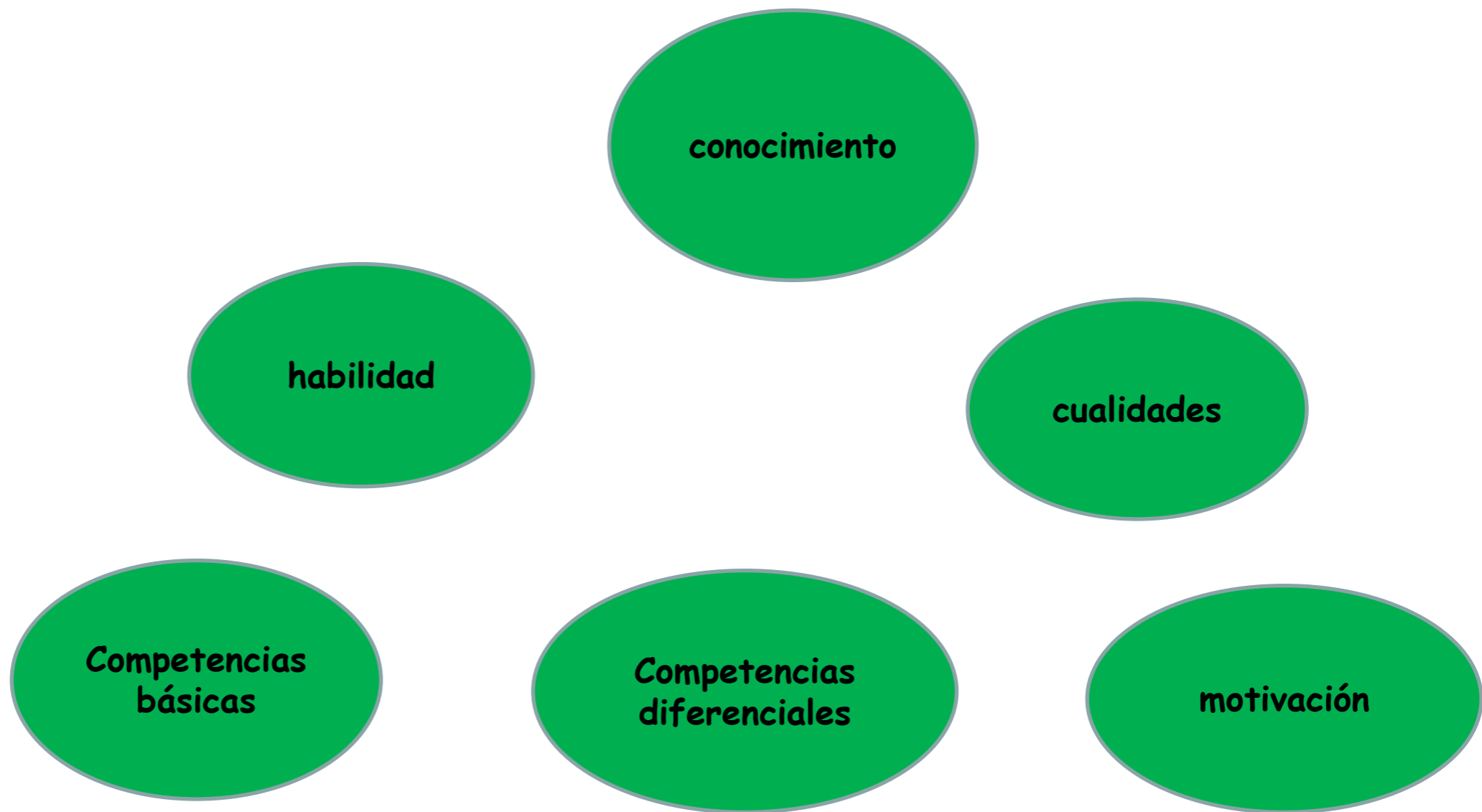


Escuela Superior de Tlahuelilpan





Clasificación





ETAPAS PARA ESTABLECER UN SISTEMA DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS





LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL HUMANO

Reclutamiento y selección

Planeación y evaluación de capital humano

Evaluación del desempeño

Administración de retribuciones

Capacitación, desarrollo y aprendizaje organizacional

Higiene y seguridad





El outsourcing y la administración de capital humano



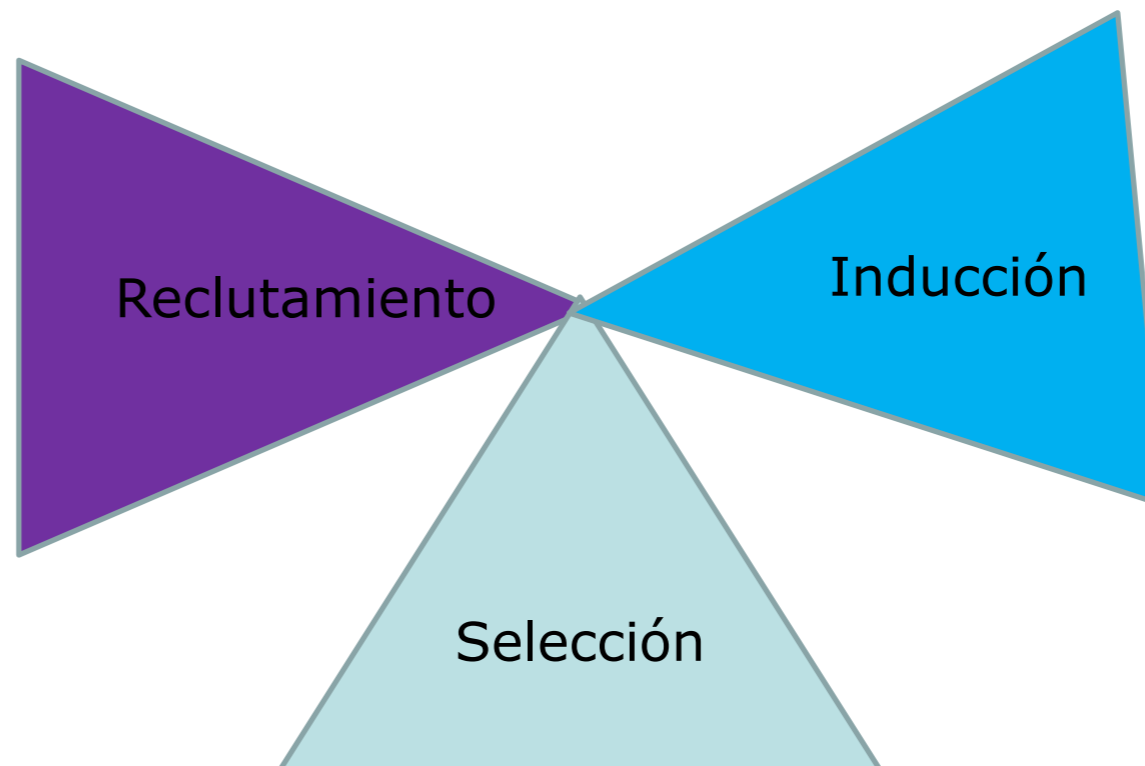
Cuando las empresas son muy grandes, para lograr una adecuada gestión de capital humano, puede hacer uso de una empresa especializada en dicha función; de esta manera se quita de la necesidad de contar con áreas especializadas que implican costos fijos que en ocasiones son difícil de afrontar.





La integración es el proceso a través del cual se convoca, elige e introduce a las personas más adecuadas de acuerdo con los requerimientos de la organización

La integración del personal comprende 3 fases:





Reclutamiento

- Conjunto de actividades cuya finalidad es atraer a candidatos debidamente calificados y que reúnan los requisitos para ocupar puestos dentro de la organización.
- Actividades básicas del reclutamiento:
 - Investigar y analizar el mercado de personal
 - Aplicar técnicas de reclutamiento
 - Otorgar prioridad al reclutamiento interno
 - Estudiar el análisis del puesto solicitado





Reclutamiento interno

- Es aquel que se da cuando al presentarse determinada vacante, la empresa la cubre por medio de sus empleados, ya sea por medio de concurso, convocatoria o por ascensos.

Ventajas:

- Económico y rápido
- Mayor índice de seguridad
- Poderosa fuente de motivación
- Se desarrolla un sano espíritu de competencia

Desventajas:

- Requiere de un gran potencial de desarrollo en los empleados a ascender
- Frustración de los empleados en sus ambiciones
- Puede generar conflictos





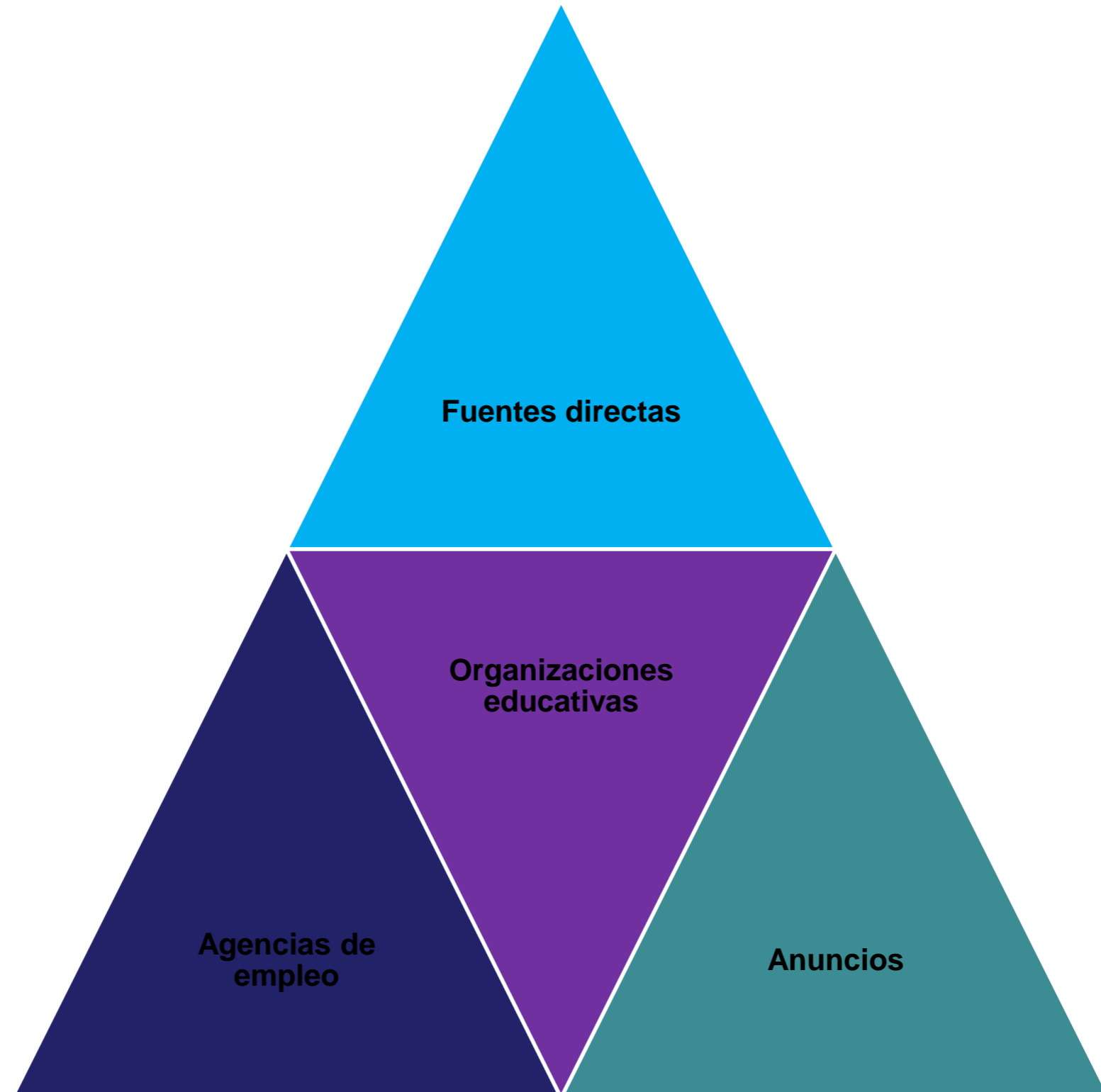
Reclutamiento externo

- **Son todos aquellos candidatos que provienen de fuera de la empresa.**
- **Ventajas:**
 - **Sangre nueva**
 - **Nuevas experiencias**
 - **Enriquece el recurso humano**
 - **Aprovecha las inversiones en capacitación de otras empresas**
- **Desventajas:**
 - **Es mas tardado**
 - **Es mas costoso**





Fuentes de reclutamiento interno





Reclutamiento mixto

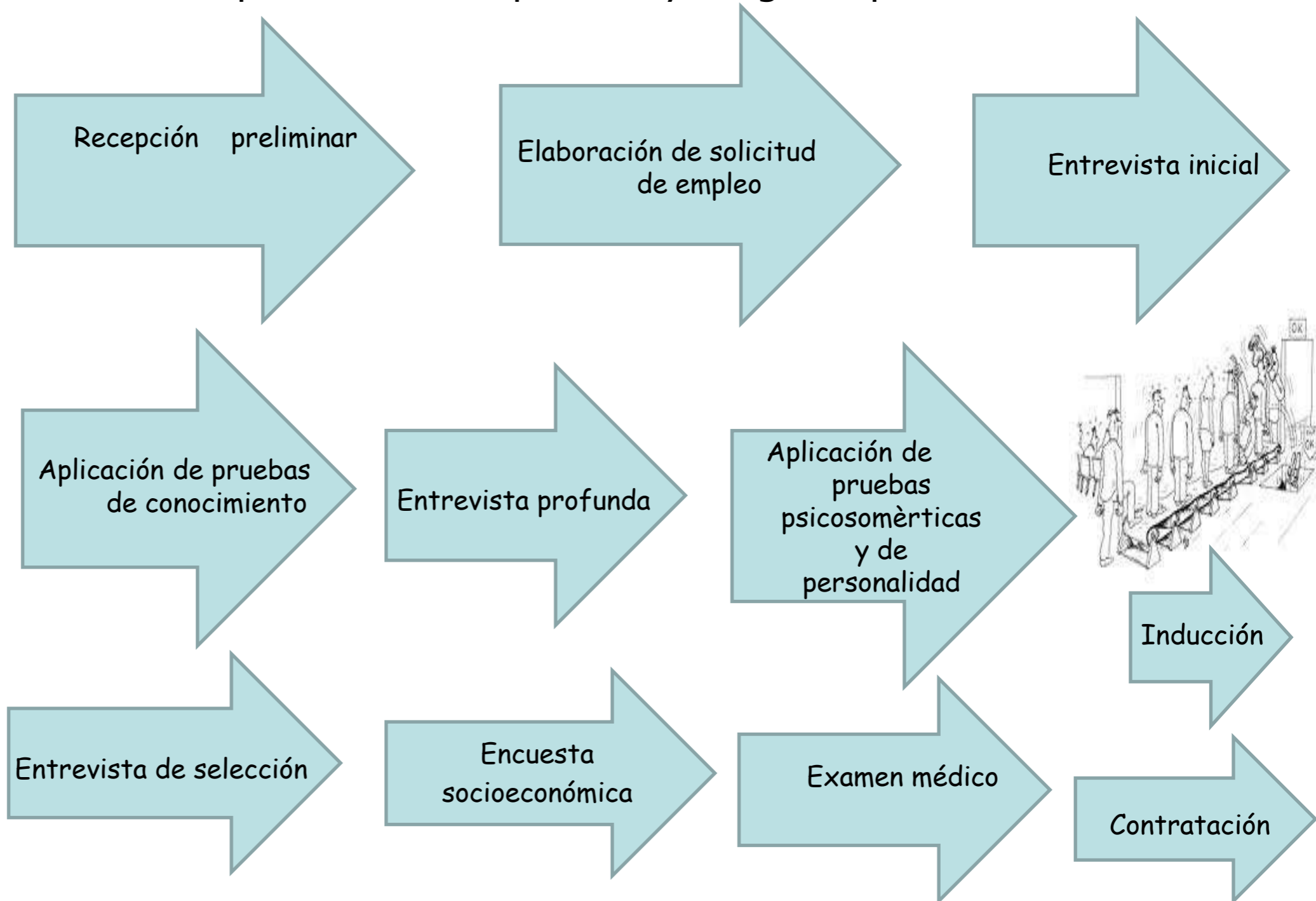
Es aquel reclutamiento en el que la empresa utiliza los dos tipos de reclutamiento vistos anterior mente para poder cubrir una vacante dentro de. la organización





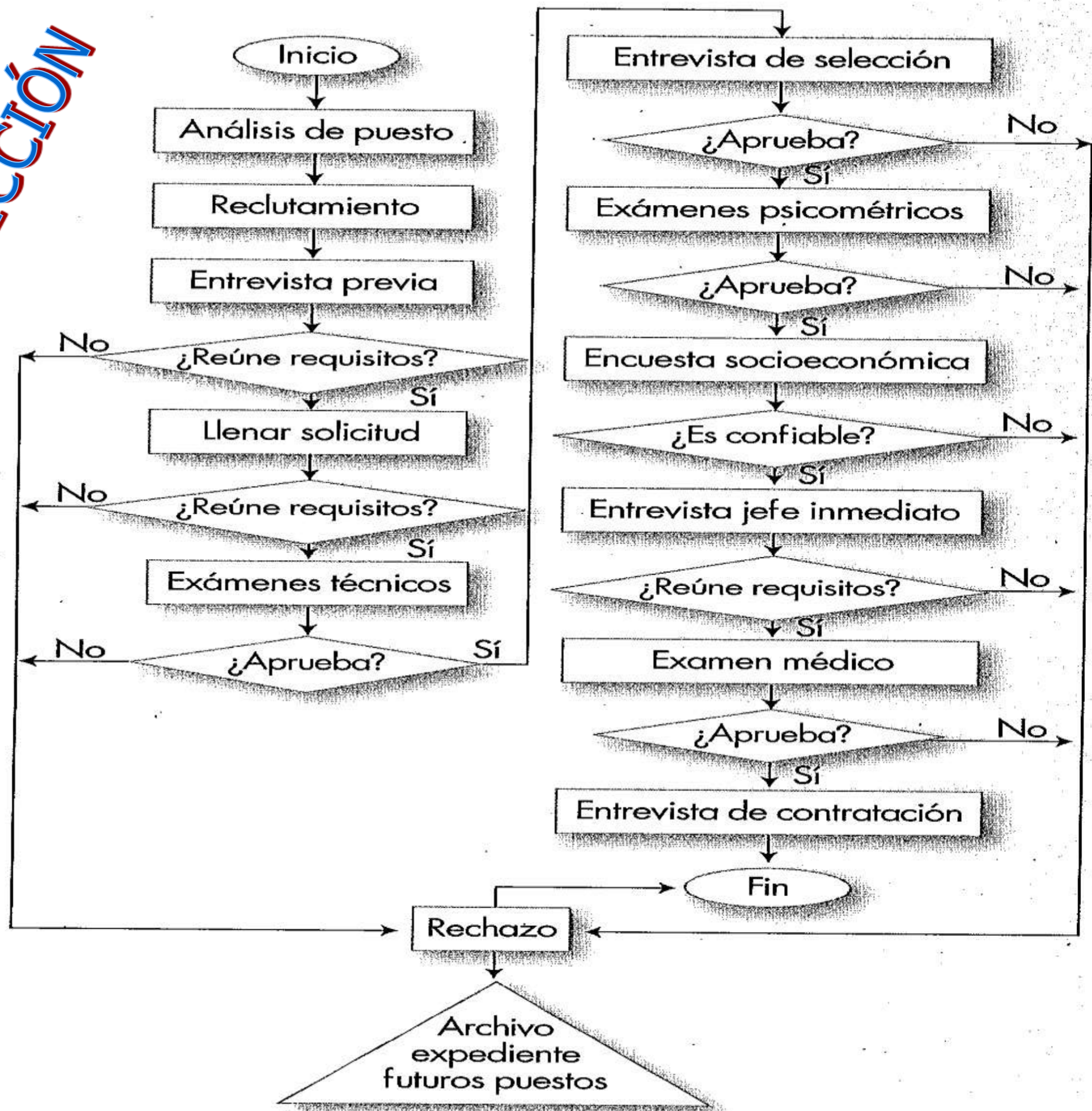
EL PROCESO DE SELECCIÓN

Conjunto de etapas y técnicas mediante las cuales se realiza una evaluación de las características y aptitudes de los candidatos para determinar cual cumple con los requisitos y elegir al personal idóneo





PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN





Solicitud de empleo

Debe contener información detallada de antecedentes:

- Escolares
- Laborales
- Intereses
- Experiencia
- Competencias del candidato

This is a comprehensive application form with multiple sections. At the top, it has a header for 'Solicitud de Empleo'. Below this, there are several sections with headings in bold, including 'DATOS PERSONALES', 'FORMACIÓN ACADÉMICA', and 'EXPERIENCIA LABORAL'. Each section contains numerous fields for text entry and several tables with columns for dates, names, and other details. The form is designed to collect a wide range of information about the applicant's background.

This is a 'FICHA COLEGIAL' (Professional Card) form. It is divided into several sections. The top section is for 'DATOS PERSONALES' and includes fields for 'Número de colegiado', 'Primer apellido', 'Segundo apellido', 'Nombre', 'Fecha de nacimiento', 'Sexo', 'Especialidad', 'Calle o plaza', 'Escuela', 'Teléfono Particular', 'Fax del trabajo', 'e-mail', 'Número de CP', and 'Trabajo'. Below this is a section for 'DATOS PROFESIONALES' with fields for 'Fecha del Título de Licenciado en Veterinaria', 'Facultad de Veterinaria en la que cursó sus estudios', 'Especialidad de la carrera', 'Numerado', and 'Otros títulos académicos'. The bottom section is for 'ACTIVIDAD PROFESIONAL' and includes fields for 'Funcionario: Cuerpo y Escala', 'Nº de Registro personal', 'Destino actual', 'Por cuenta ajena: Nombre de la empresa', 'Categoría laboral', 'Actividad de la empresa', 'Por cuenta propia: ADS (nombre)', 'Clínica (nombre)', and 'Especialidad'. There is also a field for 'Otros datos de interés colegial o profesional'.





Entrevista

Proceso de obtener y recibir e intercambiar información predeterminada mediante una plática y un guión que incluye objetivos y datos más importantes a conocer

CARACTERÍSTICAS

- Ⓢ Establecer clima de confianza.
- Ⓢ Ir de lo simple a lo complejo.
- Ⓢ Diseñar guión de entrevista.
- Ⓢ Evitar preguntas obvias.
- Ⓢ Anotar respuestas y datos importantes.
- Ⓢ Dar las gracias al final.
- Ⓢ Entrevistar no ser entrevistado
 - Ⓢ Honestidad y objetividad.

REQUERIMIENTOS

- Ⓢ Privaríá
- Ⓢ Claridad
- Ⓢ Cortesía
- Ⓢ Respeto
- Ⓢ Objetividad
- Ⓢ Control
- Ⓢ Anotación de resultados





TIPOS DE ENTREVISTA

Selección de personal

- Inicial
- Profunda
- Previa a la contratación
- Formal de ingreso

Otras entrevistas de admón. de personal

- De progreso o ajuste
- De orientación y consejo
- De rutina
- De evaluación
- De salida





Exámenes de admisión

Es una prueba o conjunto de estas cuya finalidad es conocer las reacciones mentales, perceptivas y sensoriales del individuo para calificar aspectos tales como personalidad, inteligencia, conocimientos, aptitudes y competencias para decidir su aceptación o rechazo a una empresa.

Tipos de exámenes

Conocimientos y aptitudes

Psicosomáticos

Psicológicos o de Personalidad



⊕ MMPI

⊕ MBTI

⊕ Percepción temática

características

Estandarización

Validez

Objetividad

Uniformidad





Encuesta socioeconómica

Verificación de referencias, encuesta socioeconómica, investigación de antecedentes penales, son instrumentos auxiliares en la selección.

Verifican aspectos como situación económica, familiar, social y antecedentes penales.



El examen médico sirve para garantizar la salud del personal contratado.

Contratación

Puede ser por:

- @ Nómina
- @ Eventual
- @ De planta
- @ Por honorarios

Dar a conocer:

- ▣ Prestaciones
- ▣ Sueldo
- ▣ Periodo de prueba
- ▣ Reglas generales





Inducción o Introducción

Preparación que recibe el empleado antes de asumir su responsabilidad, comprende información de la empresa y actividades del puesto



Elementos del proceso de inducción

Un método sencillo y económico es “acompañante”

- ◆ Bienvenida a la empresa
- ◆ Manuales, reglamentos e instrumentos
- ◆ Videos
- ◆ Visita a las instalaciones
- ◆ Prestación con compañeros



Gestión por competencias y el proceso de selección





En entrevistas y exámenes: preguntas para detectar competencias.

- Técnica de entrevistas grupales (para evaluar las competencias de los aspirantes y efectuar los riesgos correspondientes).
- Método de casos: se evalúa al candidato de acuerdo con los resultados que obtenga en la solución de un caso





- Entrevista sobre hechos críticos:
Información detallada acerca del comportamiento que el aspirante haya tenido durante situaciones reales relacionadas con las competencias requeridas





ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS

Conjunto de técnicas cuya finalidad es lograr una retribución mas justa y equitativa de todos y cada uno de los miembros de la empresa.







Análisis de puestos

ELEMENTOS

Identificación del puesto

Descripción genérica

Descripción específica

Requisitos del puesto
o especificaciones del
puesto





TÉCNICAS

Observación

Entrevistas

Autorización
del jefe
inmediato

Muestreo del
trabajo

Cuestionario
basado en el
formato





Relación análisis de puestos y Gestión de competencias





VALUACION DE PUESTOS

- CONCEPTO
- ES LA APLICACIÓN DE TECNICAS PARA ASIGNARLE UN VALOR MONETARIO A UN PUESTO DE ACUERDO CON SUS CARACTERISTICAS Y REQUISITOS





- LAS ETAPAS PARA EFECTUAR LA VALUACIÓN DE PUESTOS SON:
- PLANEACIÓN
- INTEGRACIÓN DEL COMITÉ DE VALUACION
- SELECCIÓN DE UN MÉTODO DE EVALUACION DE PUESTOS
- APLICACIÓN DEL MÉTODO





MÉTODOS DE VALUACIÓN DE PUESTOS



MÉTODO	VENTAJAS	DESVENTAJAS
<p>Método de gradación previa o clasificación</p> <p>Consiste en clasificar los puestos en niveles, clases o grado de trabajo, previamente establecido.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1._Sencillo y rápido 2.-De fácil comprensión 3.-Aceptado con relativa facilidad 4.-Requiere de un costo pequeño para su instauración 5.-Se presta para hacer valuaciones en empresas cuyo personal forme grupos claramente definidos 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-En ocasiones es un juicio superficial sobre el valor de los puestos 2.-Los puestos se evalúan globalmente, sin distinguir los elementos o factores que lo integran 3.-No establece jerarquía entre los puestos clasificados en el mismo grado
<p>Método del alineamiento</p> <p>Se ordenan los puestos mediante el promedio de las series de orden, formadas cada una por los miembros de un comité de evaluación</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Es fácil rápido y accesible 2.-Parte de la realidad y no de criterios preestablecidos 3.-Representa un promedio de apreciaciones y, por lo mismo, existe una mayor garantía de objetividad 4.-Puede ser útil en empresas de escaso personal 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Valúa al puesto en su conjunto , sin analizar los elementos o factores que lo integran 2.-Representa un promedio de apreciaciones subjetivas que no se fundamentan en elementos técnicos con suficiente amplitud 3.-Considerar iguales distancias Entre cada puesto
<p>Método valuación por puntos</p> <p>Consiste en ordenar y valorar los puestos asignando cierto número de unidades de valor llamada puntos, a cada uno de los factores que los conforma</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.- es más justo ya que parte de bases objetivas 2.-aplicable a cualquier tamaño de empresa 3.- analiza los factores que integran el puesto 4.- considera diferentes distancias entre cada puesto 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-costoso 2.-puede resultar complicado 3.- en ocasiones es difícil de entender y de realizar
<p>Método comparación de factores. Consiste en ordenar los puestos, en función de su habilidad, esfuerzo y responsabilidad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.- se evalúa al puesto ya no es conjunto a partir de sus elementos o factores 2.- el uso de un número reducido de factores hace relativamente sencillo su manejo 3.-es mas técnico que el método de alineamiento 	<ol style="list-style-type: none"> 1. la inclusión de la escala monitoria limita parcialmente la valoración objetiva de los puestos 2.- en ocasiones un numero escaso de factores limita la apreciación correcta de la realidad



Incrementos salariales, ascensos y promociones

Métodos para calcular incrementos salariales	Descripción
TABULADOR	Se concede un porcentaje de incremento salarial con base en , inflación, índice de precios, ventas, acuerdos sindicales, etc.
ANTIGÜEDAD	Se incrementa el salario en base al tiempo de servicio, y los sistemas de antigüedad
EVALUACION DEL DESEMPEÑO	Se incrementa el salario de acuerdo con los niveles de eficiencia, existe un formato para calificar el desempeño.
OBJETIVOS Y RESULTADOS	Conceder aumentos de acuerdo con el logro de los objetivos y resultados del plan anual.





SISTEMAS PARA ASCENSOS Y PROMOCIONES

Descripción

ESCALAFON

Existe una escala de jerarquías de puestos

CONCURSO

Se convoca a los empleados a ocupar un puesto, por medio de una serie de pruebas

PLAN DE CARRERA

Los conocimientos, habilidades y experiencia

EVALUACION DEL PUESTO

Consecución de metas y resultados

RECOMENDACIÓN DEL JEFE INMEDIATO

Quienes al conocer el desempeño del personal a su cargo proponen al que consideran mas apropiado



“EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO”.

“Proceso a través del cual se valora el desarrollo laboral y potencial del personal en su trabajo además de ser una base para otorgar ascensos, premios, capacitación, mejora y motivación”.





MÉTODOS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

RASGOS.

Se basa en la calificación de las características del trabajador, mediante una forma de lista en la que aparecen diversos grados.

ESCALAS DE CALIFICACION DE CONDUCTAS.

Se apoya en la aplicación de incidentes críticos que son actividades observables y se enfocan en el desempeño de las habilidades.

EVALUACION POR LOGROS O RESULTADOS OBTENIDOS.

Se basa en los objetivos y/o resultados que el mismo empleado establece en coordinación con su jefe inmediato





“Lo más importante es retroalimentar a los empleados con la finalidad de solucionar problemas y establecer medidas de mejora”.

Desventajas

Ocasiona sentimientos negativos a los evaluados, estrés, temor.

No fomenta el trabajo en equipo.

En ocasiones es demasiado subjetiva.




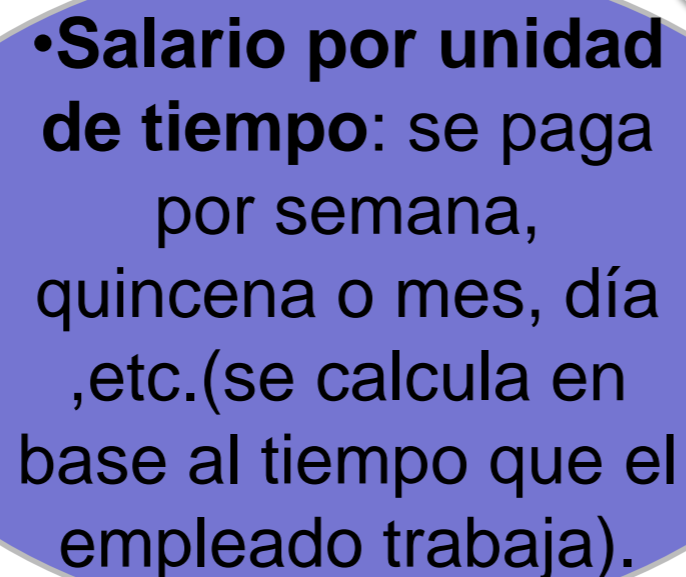


“SALARIOS E INCENTIVOS”.


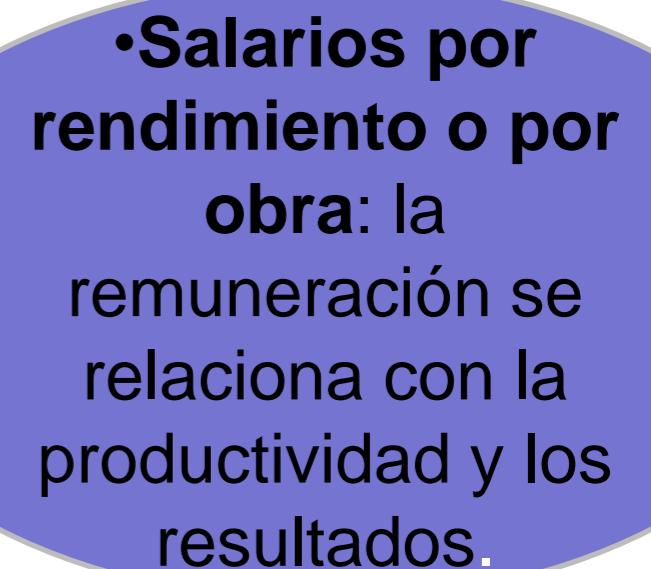
Salario:

“Remuneración que el empleado recibe a cambio de su trabajo”.

Existen dos tipos de salarios:



•**Salario por unidad de tiempo:** se paga por semana, quincena o mes, día ,etc.(se calcula en base al tiempo que el empleado trabaja).



•**Salarios por rendimiento o por obra:** la remuneración se relaciona con la productividad y los resultados.





Incentivo:

Pago adicional que se otorga a un empleado por su productividad y pueden ser:

Extrínsecos: son adicionales al trabajo: ascensos, bonos, premios y prestaciones.

Intrínsecos: forman parte del trabajo: logros.





Los principales sistemas de salarios incentivos para personal operativo son:

Pago por pieza o a destajo: establece una tarifa por cada unidad producida, y el pago se calcula con base en el numero de productos.

Sistema Halsey: se fija un salario base y se paga 50% de incentivo sobre el tiempo ahorrado.

Sistema Rowan: la bonificación que se concede al trabajador esta en proporción al tiempo ahorrado sobre el tiempo fijado.





Los principales sistemas de salarios incentivos para personal operativo son:

Sistema de tiempo estándar: se asigna a cada unidad de producción el tiempo necesario para fabricarla de acuerdo con estudios de tiempos y movimientos, si la pieza se fabrica en menor tiempo al trabajador se le paga la tarifa normal mas una bonificación por tiempo ahorrado.

Sistema Taylor o de tarifas diferenciales: establece un estándar de producción , si el trabajador no lo alcanza su salario es inferior, si logra 100% recibe 50% de incentivo, conforme incrementa la producción se incrementa el salario.

Sistema Gantt: se establece una norma de producción, generalmente es mal alta que la promedio de producción. Si se alcanza la norma se le paga una prima entre 20% o 30% y si la supera se le paga una tasa adicional.





Encuesta regional de salarios



Es un estudio de campo para determinar la relación que existe entre la estructura de salarios de la empresa y las de la competencia, con la finalidad de retribuir a los empleados de acuerdo con los tabuladores prevalecientes en el mercado de trabajo y pagar sueldos competitivos





Criterios para encuestar



Localización geográfica



Competencia



Tamaño de la organización



Política salarial





Servicios y Prestaciones

Son beneficios colaterales al salario que una empresa o patrón otorga a su personal, sean en especie o en dinero, para coadyuvar a la satisfacción de sus necesidades de tipo económico, educativo o sociocultural y recreativo, buscando atraer elementos idóneos para su ingreso a la organización, retener a los ya existentes y motivarlos para lograr su mejor desempeño, tendiente a mejorar la productividad de la empresa y la calidad de vida del trabajador, aumentando con ello la estabilidad y posibilidades de progreso de ambos





EN ESPECIE:

Despensas

Uniformes

Automóvil

Anteojos

Servicio de transporte

En dinero:

Aguinaldo

Prima vacacional

Premio de puntualidad

Premio de asistencia

Prima dominical

Pago especial de tiempo extra

Reparto de utilidades

En facilidades, actividades o servicios:

Fondo de ahorro

Seguro de vida

Plan de retiro

Plan de pensiones

Servicio medico

Comedor

Educación

Fomento al deporte

LISTA DE PRESTACIONES





Gestión por competencias y la administración de sueldos y salarios



- **Se definen las competencias básicas de cada puesto, mismas que a su vez pueden considerarse en la valuación de puestos.**



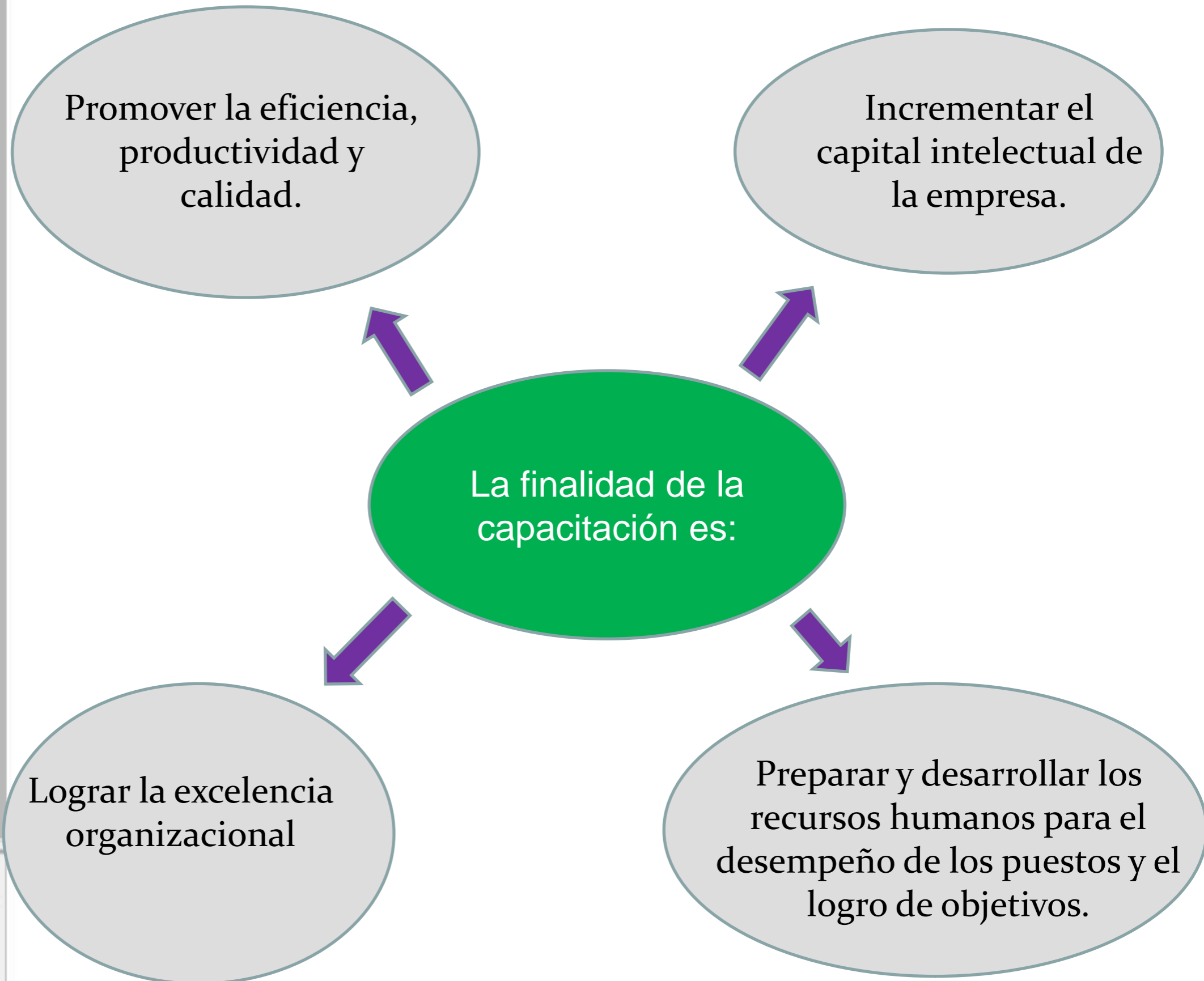


FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO. APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL.

Capacitación: se refiere a la educación que se imparte en la organización con la finalidad de desarrollar habilidades, destrezas y competencias en el trabajo.

Aprendizaje organizacional: a través de este los empleados se preparan para desempeñar sus actividades eficientemente y desarrollan habilidades y actitudes para lograr mayor productividad.







TIPOS DE CAPACITACIÓN

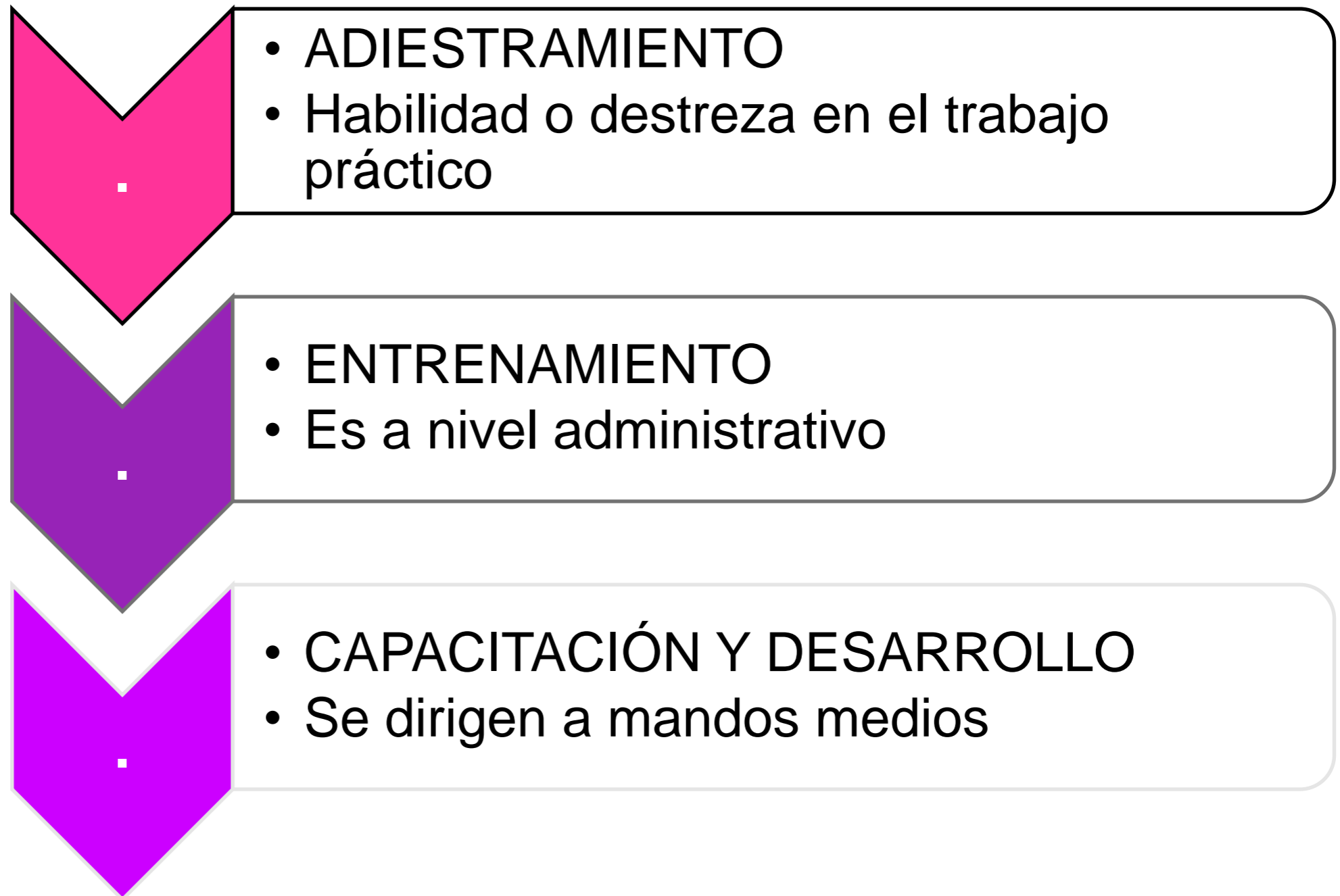
A) DE ACUERDO CON EL OBJETIVO:

CAPACITACIÓN EN EL PUESTO O CAPACITACIÓN TECNICA	<ul style="list-style-type: none">• ESPECIALIZACIÓN
DESARROLLO PERSONAL	<ul style="list-style-type: none">• APTITUDES, HABILIDADES• CUALIDADES
ESCOLARIZADA	<ul style="list-style-type: none">• CONOCIMIENTOS• GRADOS ACADÉMICOS





B) EN RELACIÓN CON EL NIVEL JERARQUICO





C) DE ACUERDO CON EL AMBITO EN EL QUE SE REALICE:

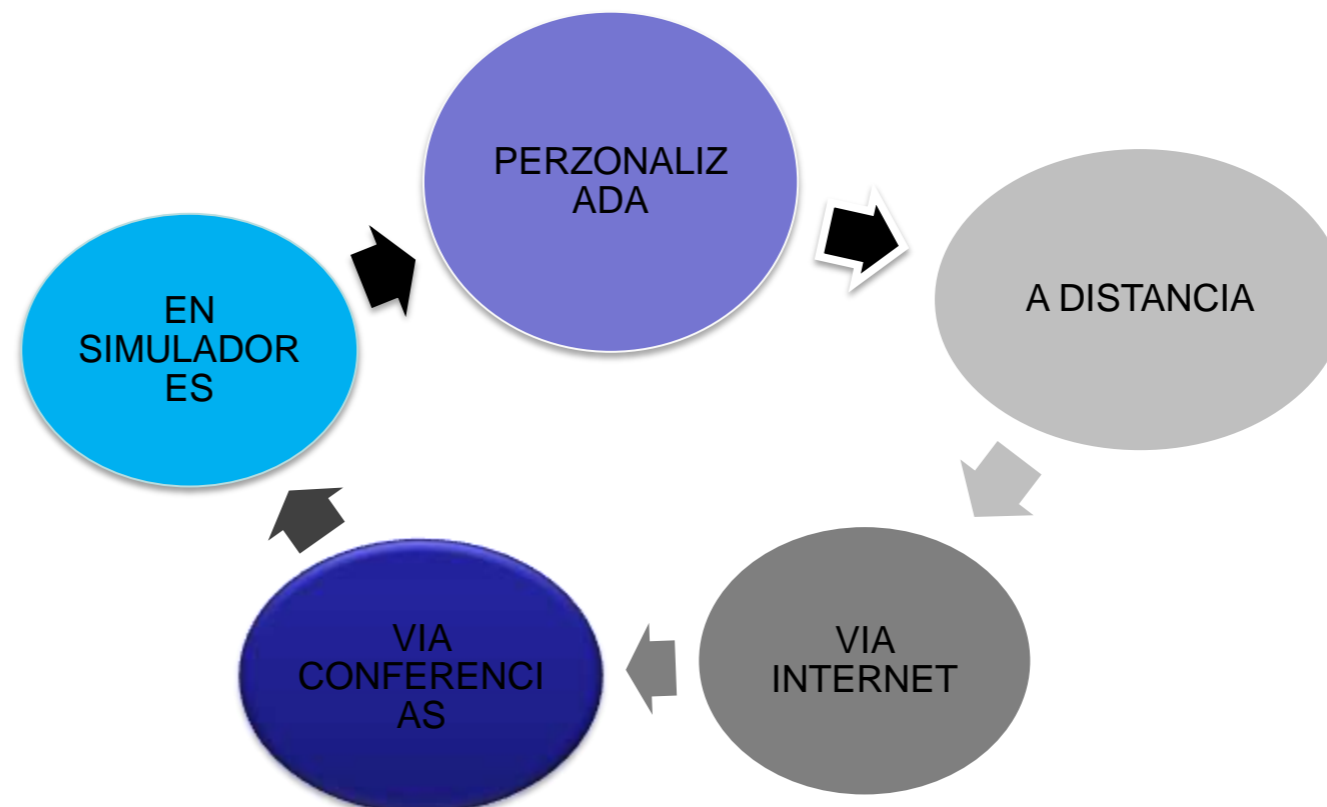
CAPACITACIÓN EXTERNA

- INSTITUCIONES ESPECIALIZADAS

CAPACITACIÓN INTERNA

- PERSONAL DE LA EMPRESA

D) DE ACUERDO CON LA METODOLOGÍA





Diseño
del
programa

Implantación

Etapas del
proceso de
capacitación

Detección
de
necesidades

Evaluación
y
retroalimentación





Detección de necesidades

Análisis y estudio de:

Plan estratégico de la organización

Plan de recursos humanos

Mapa de competencias

Planes de carrera

Evaluación del desempeño

Estándares e indicadores

Encuestas a entrevistadores, supervisores y gerentes.





Escuela Superior de Tlahuelilpan

Objetivos

Resumen del diagnóstico de necesidades

Mapa de competencias por área

Los objetivos estratégicos y políticas de educación

La logística, recursos y necesidades

Diseño del programa de capacitación

Cursos:
Duración, contenidos y metodologías para cada área

Costo-Beneficio

Autorización

Programación por fechas

Presupuesto

Num. De instructores

Formato





Implantación

Logística

Manuales

Aulas

Instructores

Convocatorias
para los
asistentes

Instrumentos
de
evaluación





Evaluación y retroalimentación





Aprendizaje organizacional:

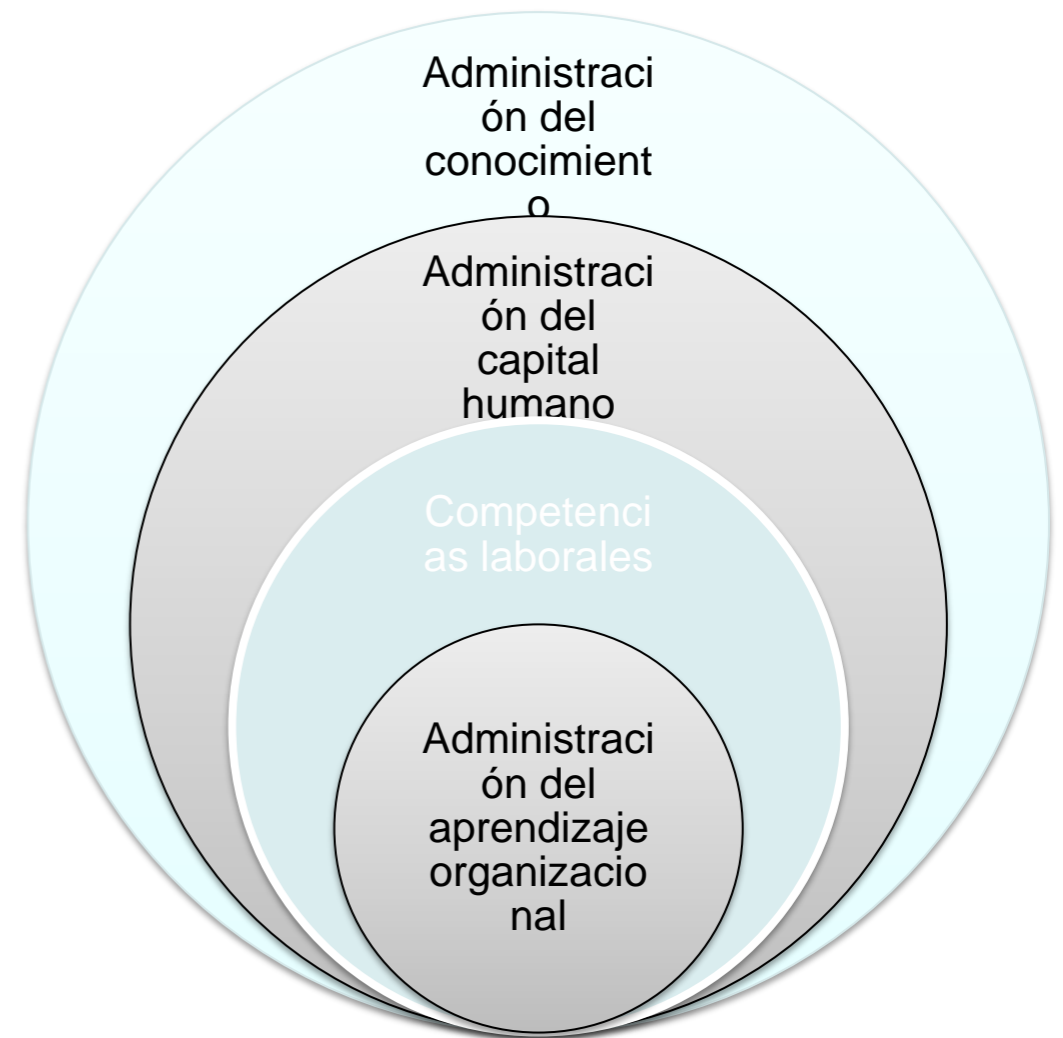
Implica una serie de mecanismos para obtener, difundir y crear conocimientos y competencias que generan valor para la empresa tales como: cursos , seminarios, grupos de trabajo, reuniones con ejecutivos.





LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y LA CAPACITACIÓN

- Es importante aprovechar la inversión en capacitación y formar instructores dentro de la empresa que sirvan como reproductores de los cursos que se tomen a nivel externo y ha los que no todos los empleados tienen acceso
- su orientación a la práctica por un lado, y una introducción natural a la vida laboral de la persona





Relaciones Laborales





- CONCEPTO E IMPORTANCIA



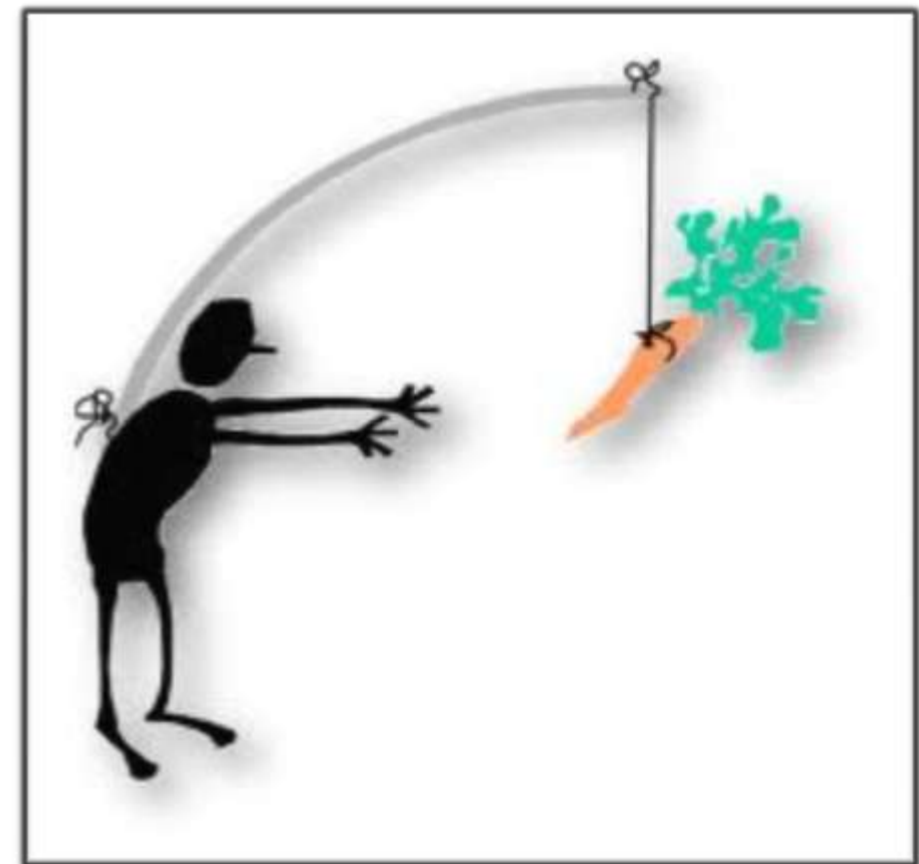
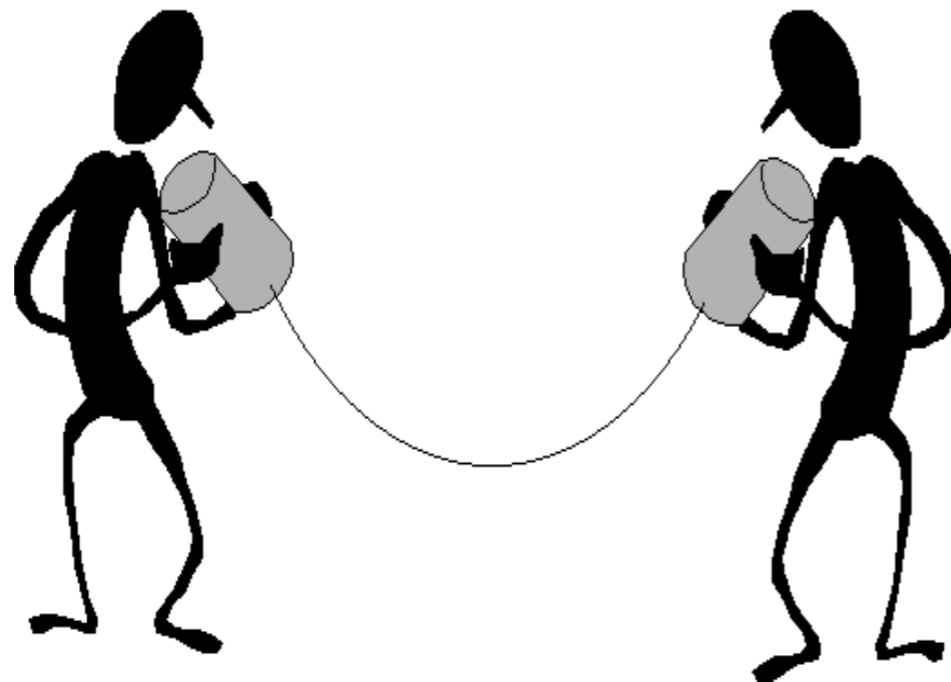


- Mantener buenas relaciones laborales es importante para lograr un clima laboral adecuado y obtener mayor productividad.





- La finalidad de las relaciones laborales es:
- Mantener un clima organizacional sano.
 - comunicación
 - motivación







- RELACIÓN CON EL SINDICATO





Relación con el sindicato

Sindicato: Asociación de trabajadores con el fin de mejorar las relaciones de la empresa y proteger a los trabajadores.

- **Contratos de trabajo**
- **Salarios y prestaciones**
- **Horarios**
- **Condiciones de trabajo**
- **Reglamentaciones**
- **Huelgas y suspensiones**





- Relaciones Jurídicas





Relaciones jurídicas

- Contar con especialistas en el área legal para salvaguardar derechos e intereses de personas físicas y empresa.





- **MOTIVACIÓN**





- La motivación es el conjunto de factores que influyen en el individuo y que estimulan y dirigen sus acciones de conducta.
- Existen dos factores básicos de la motivación:
 - ❖ Teorías de contenido
 - ❖ Teorías de proceso





- Teorías de Motivación





Abraham Maslow



- La teoría motivacional mas conocida es la de Maslow basada en las necesidades humanas.



PIRÁMIDE DE MASLOW





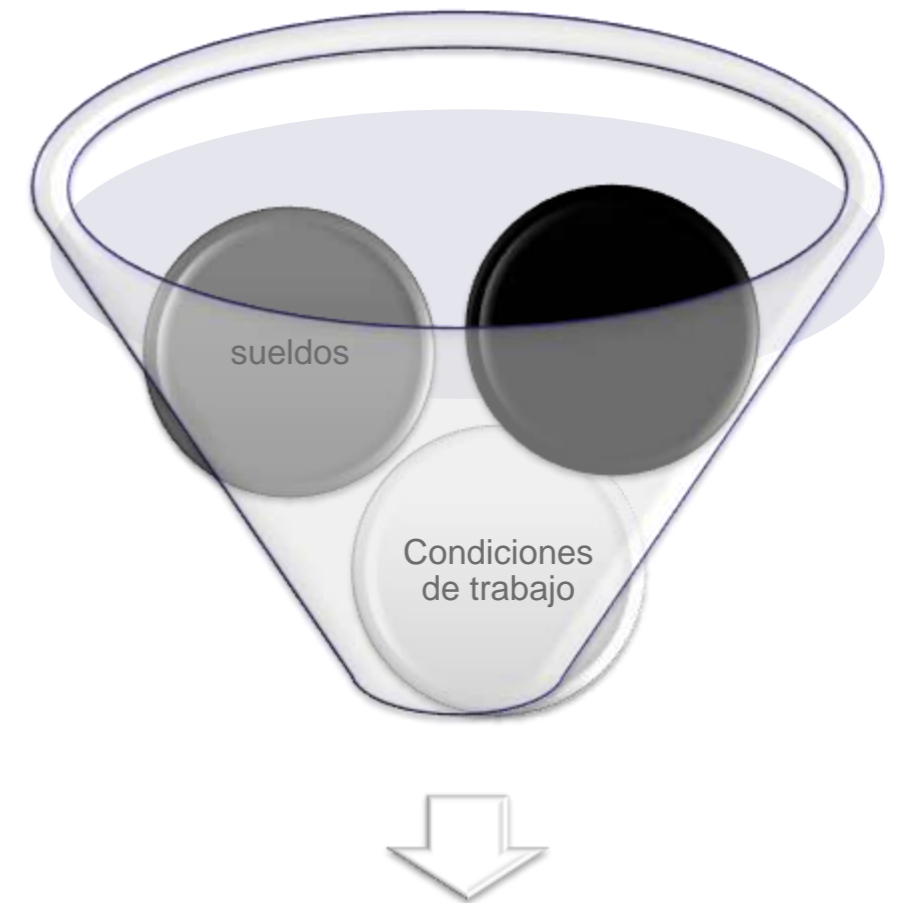
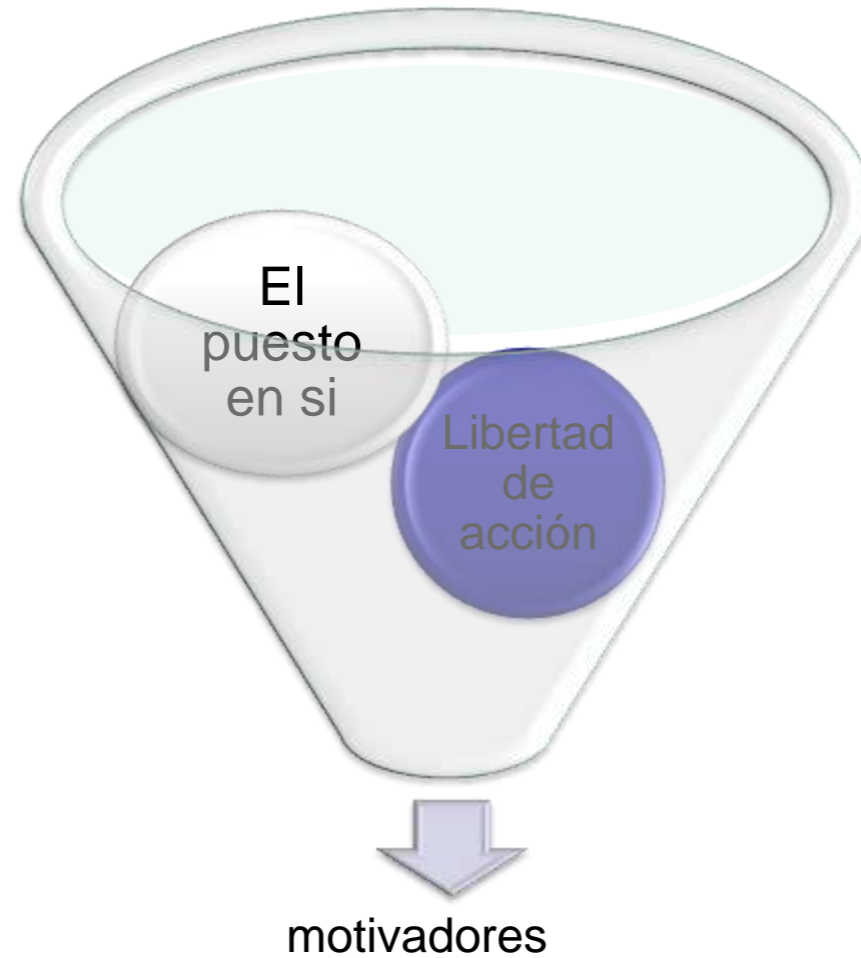
Frederick Herzberg

Según Herzberg la motivación de las personas depende de dos factores



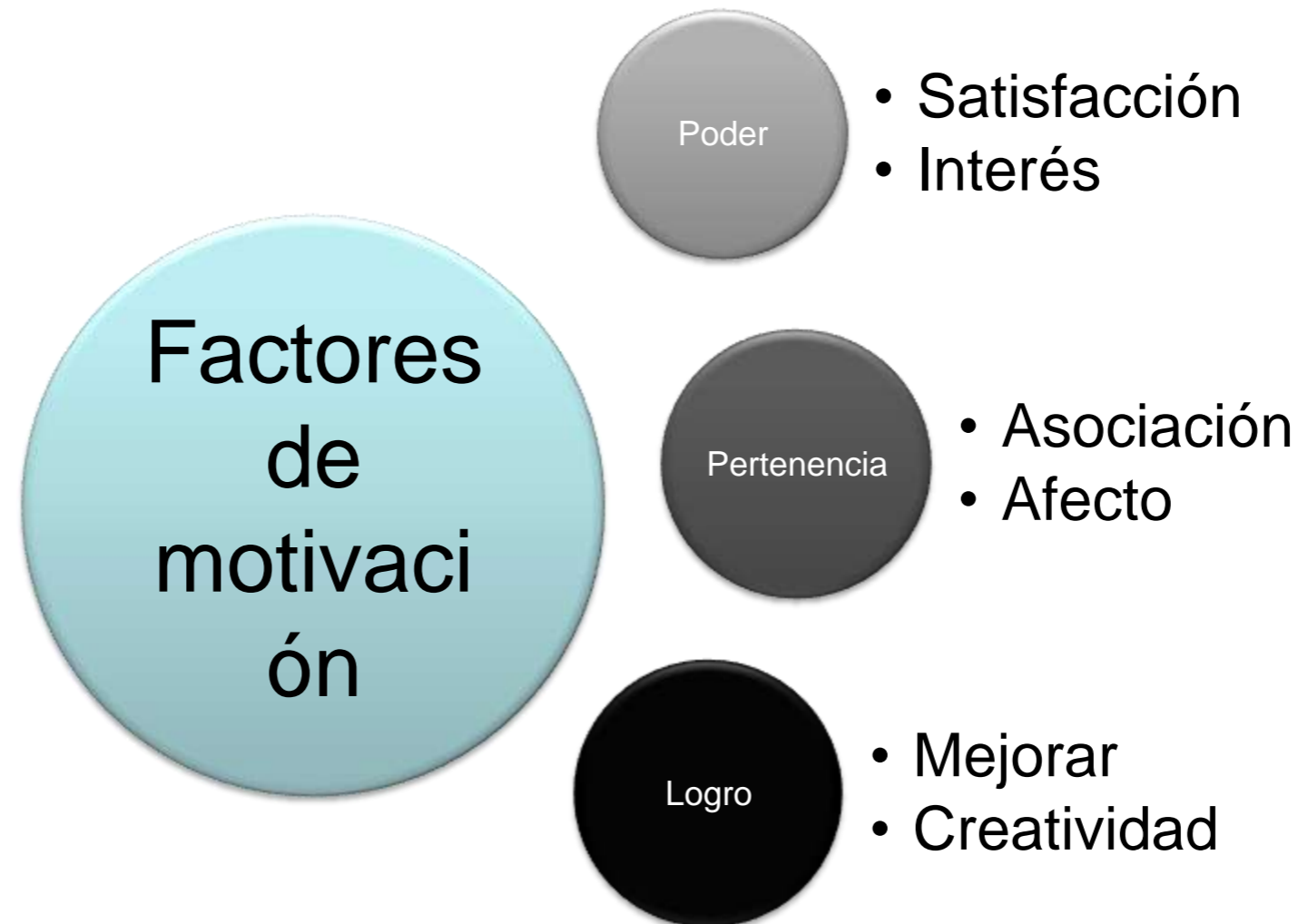


Factores de Motivación de Herzberg





Factores de motivación de McClelland

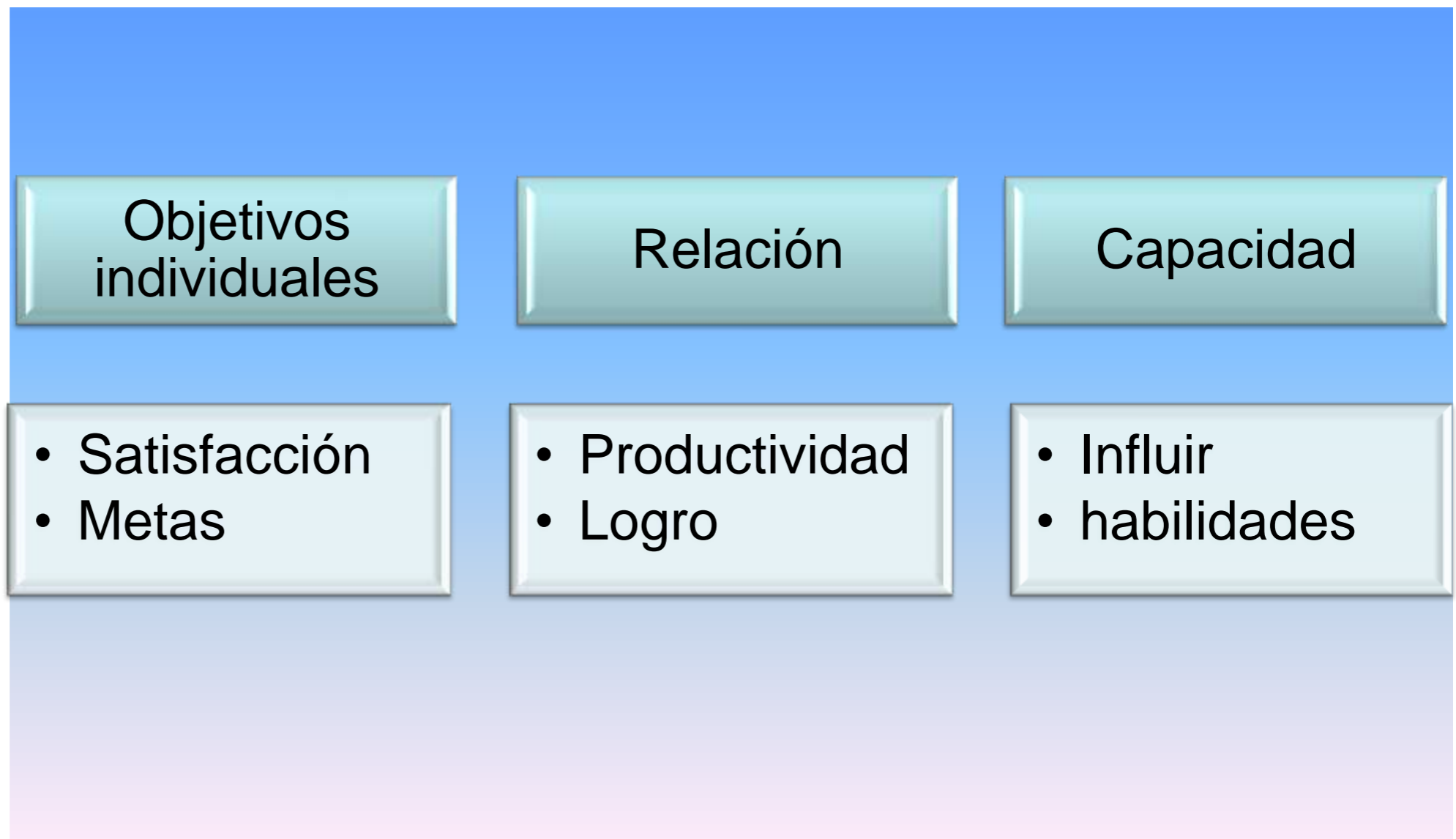


Los individuos deberán ubicarse en los puestos en donde se satisfagan su necesidad predominante de acuerdo con su perfil psicológico, ya sea el logro, el poder o la afiliación, para que realmente se encuentren motivados





Teoría de motivación de Vroom





- La administración de Capital Humano y la Motivación



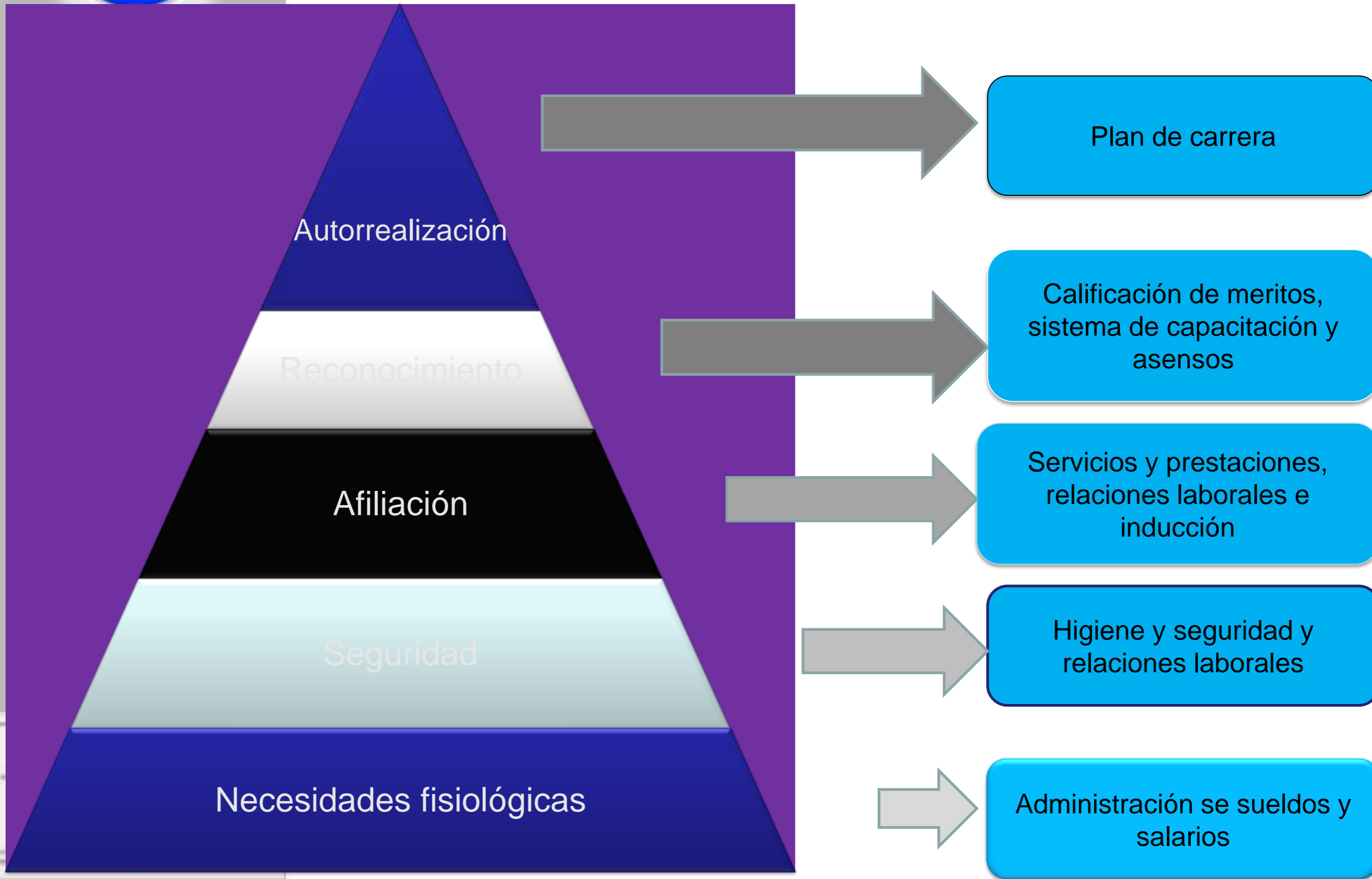


- En esencia todas las teorías de la motivación coinciden en los factores que inciden en la productividad del ser humano en la organización. Si se analiza el esquema de Maslow es posible observar que tal y como se a mencionado anteriormente, para cada necesidad existe una tecnica o función de la administración





Satisfacción de la necesidades de Maslow





Comunicación

- La comunicación es un medio mediante el cual se transmite y se recibe información.

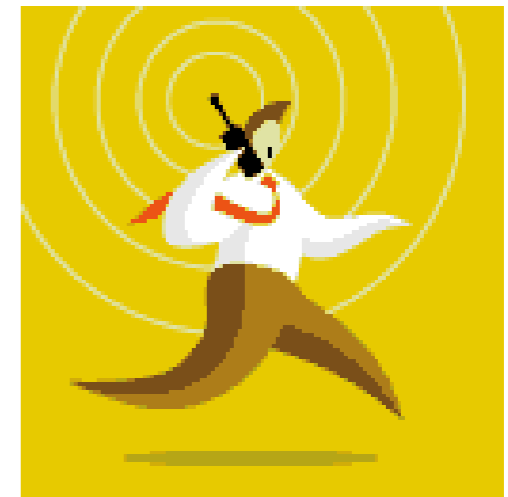
- Medios para promover la comunicación:

- Buzón de sugerencias
- Encuestas de clima
- Entrevistas
- Periódicos murales
- Revistas y boletines informativos
- Juntas y reuniones informativas





- CLIMA ORGANIZACIONAL





- Es el conjunto de características del ambiente interno que influye en la motivación, conducta, satisfacción de los integrantes de la organización
- Factores que inciden en el clima organizacional:
 - ✓ Satisfacción de las necesidades
 - ✓ Comunicación
 - ✓ Condiciones de trabajo
 - ✓ Motivación
 - ✓ Estructura de la organización
 - ✓ Equipos de trabajo
 - ✓ Solución de conflictos
 - ✓ armonía





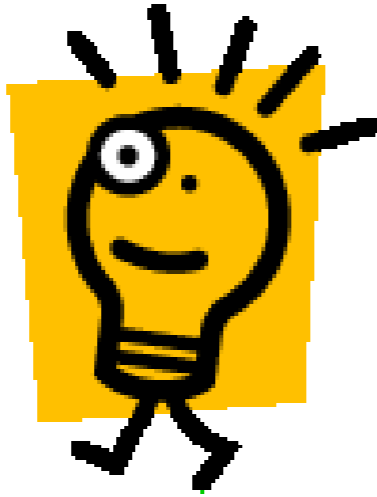
- HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO





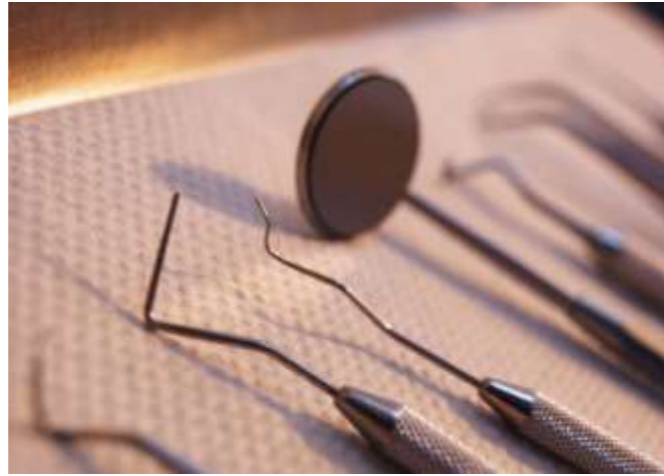
- La salud es un estado complemento de bienestar físico, mental, mental y social y no consiste solamente en la ausencia de la enfermedad.
- La higiene y seguridad en el trabajo son de vital importancia para evitar riesgos en la vida de los trabajadores y en los bienes de la empresa.





- Gran número de enfermedades profesionales, ausentismo, accidentes y daños en equipos, herramientas e instalaciones, pueden evitarse mediante un programa de higiene y seguridad.
- La higiene y seguridad en el trabajo es un proceso bilateral empresa-trabajador.
 - Empresa: establecer condiciones de trabajo y programas de seguridad e higiene que garanticen bienestar y salud..
 - Trabajador: cumplir con las reglamentaciones y con las instrucción y la capacitación que hayan obtenido.





- HIGIENE DEL TRABAJO





- La higiene del trabajo se refiere a un conjunto de normas y procedimientos que protegen la integridad física y mental de trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde son ejecutadas.
- La higiene se relaciona con el diagnóstico y con la prevención de las enfermedades ocupacionales a partir del estudio y el control de dos variables:

- EL HOMBRE Y SU AMBIENTE DE TRABAJO





- Los principales factores que se consideran en la elaboración de un programa de higiene del trabajo son:

Servicios médicos:

- ✓ Accidentes y enfermedades.
- ✓ Primeros auxilios.
- ✓ Eliminación y control de las áreas insalubres.
- ✓ Servicios médicos adecuados y cómodos .
- ✓ Supervisión de higiene y seguridad.
- ✓ Relaciones éticas y de cooperación con las familias de los empleados.
- ✓ Servicios de hospitalización.
- ✓ Exámenes médicos de admisión y periódicos de revisión.

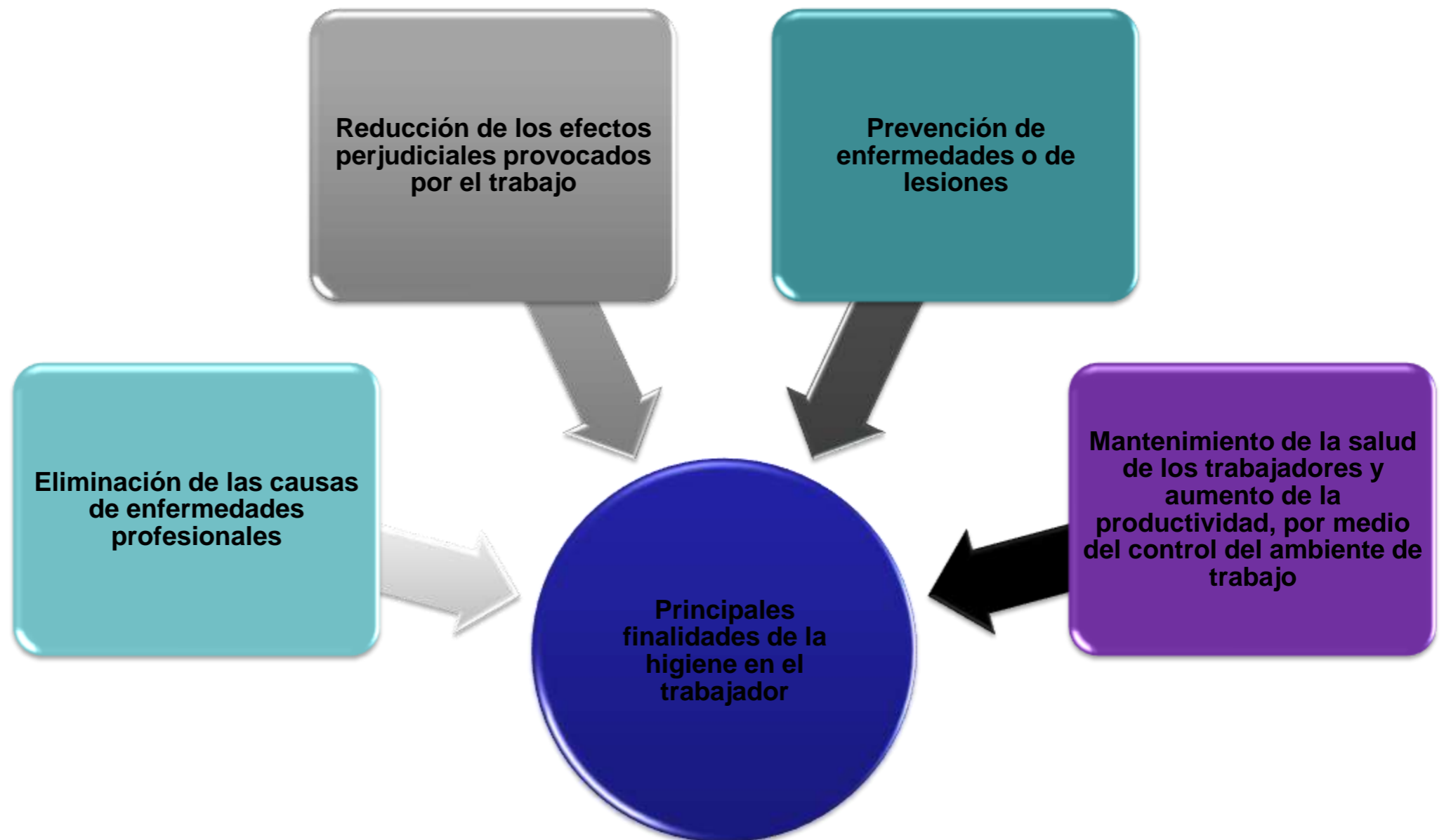
Servicios adicionales:

- ✓ Programa de salud organizacional.
- ✓ Programa de convenios de colaboración.
- ✓ Evaluaciones de salud.
- ✓ Cobertura de seguro.
- ✓ Programas de consejo y apoyo psicológico.
- ✓ Manejo de estrés.
- ✓ Planes de jubilación y retiro.



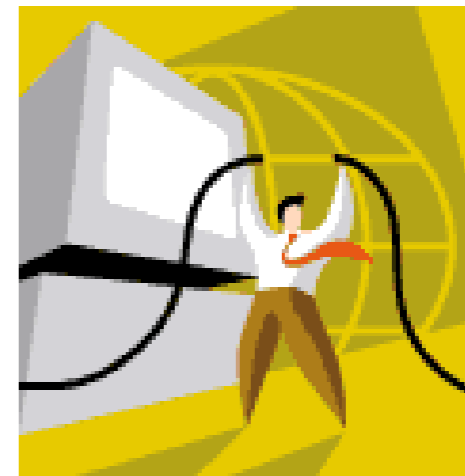


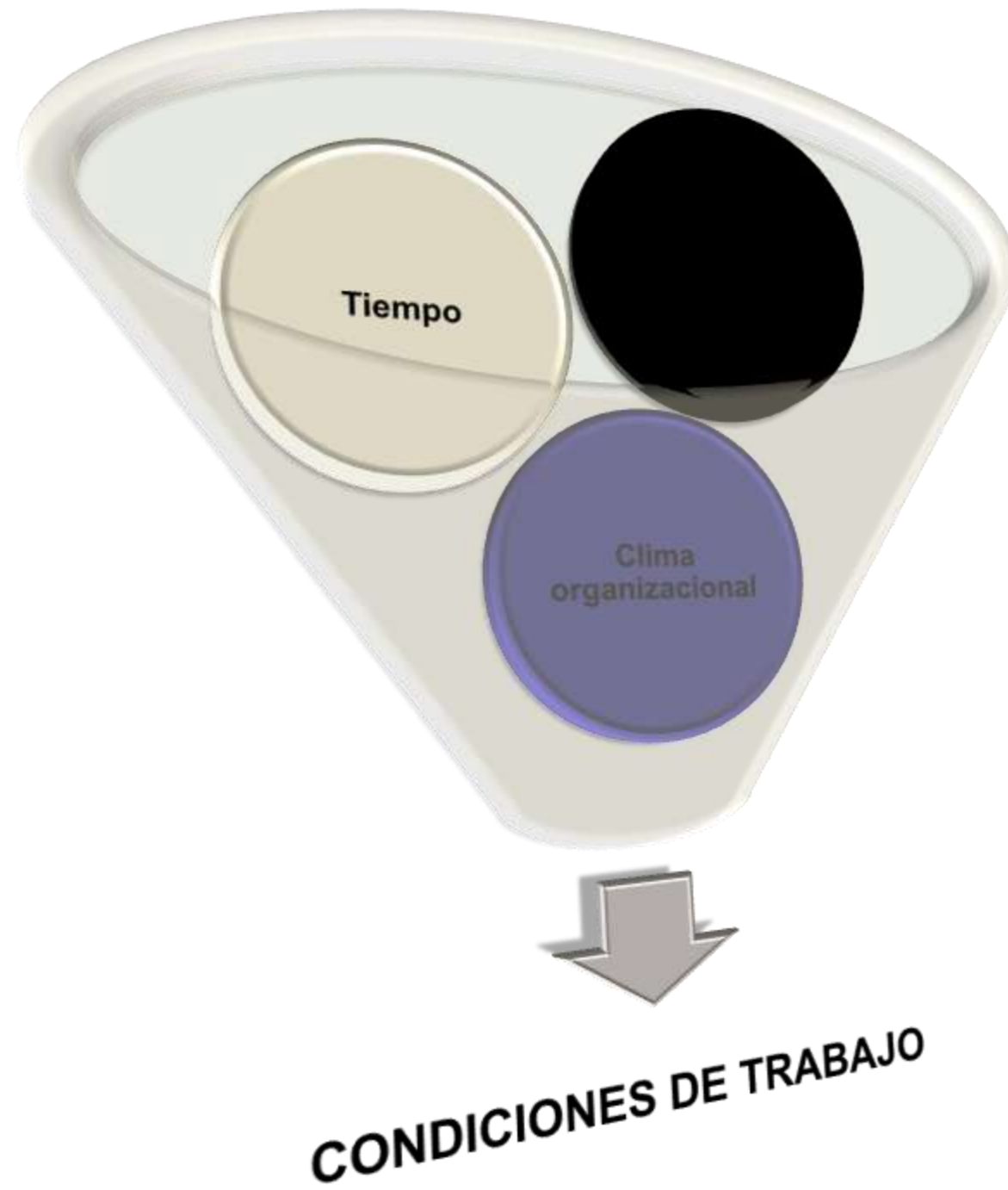
- La higiene del trabajo, su objetivo es mantener la salud del trabajador y evitar que se enferme, ya que esto repercute en costos.

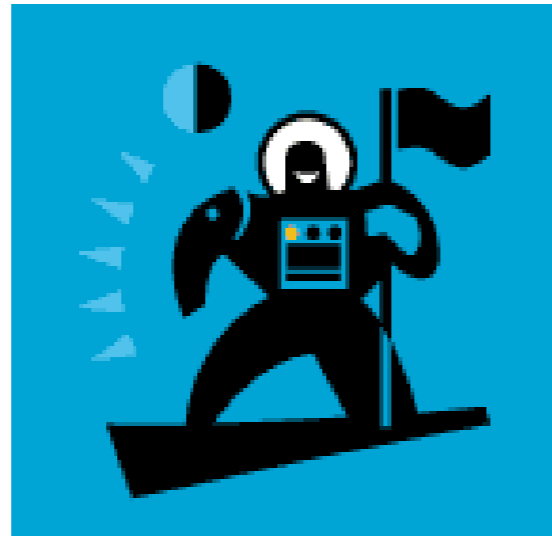




- **CONDICIONES DE TRABAJO**







• SEGURIDAD EN EL TRABAJO





- Seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas , educacionales, médicas y psicológicas, empleadas para prevenir los accidentes, eliminar las condiciones inseguras del ambiente, e instruir o convencer al personal sobre la implantación de medidas preventivas.
- La seguridad en el trabajo debe basarse en el entrenamiento y la formación de técnicos y operarios capacitados para el cumplimiento de normas de seguridad.





Higiene y seguridad organizacional

Salud organizacional

Preserva y garantiza la salud de los empleados

Seguridad

Prevención y control de riesgos para el trabajador

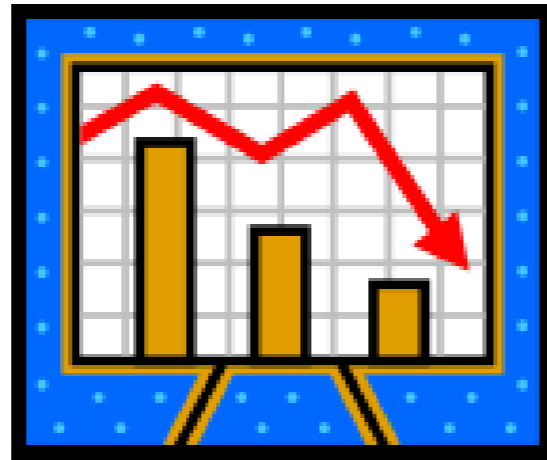
Higiene

Prevención y control de riesgos para el trabajador y la empresa

Salud mental

Prevención y manejo del estrés, enfermedades Psicosomáticas. Condiciones de higiene mental





• ESTRÉS EN EL TRABAJO





- El estrés es una respuesta adaptativa condicionada por las diferencias individuales que es consecuencia de un suceso del entorno que impone excesivas exigencias psicológicas o físicas.
- El estrés laboral puede ser causado por la naturaleza del puesto y causas ambientales, algunos pueden ser:
 - Falta de seguridad.
 - Obreros manejando situaciones ambientales extremas o sustancias tóxicas.
 - Toma de decisiones.
 - Trabajos urgentes.





Internos o
individuales



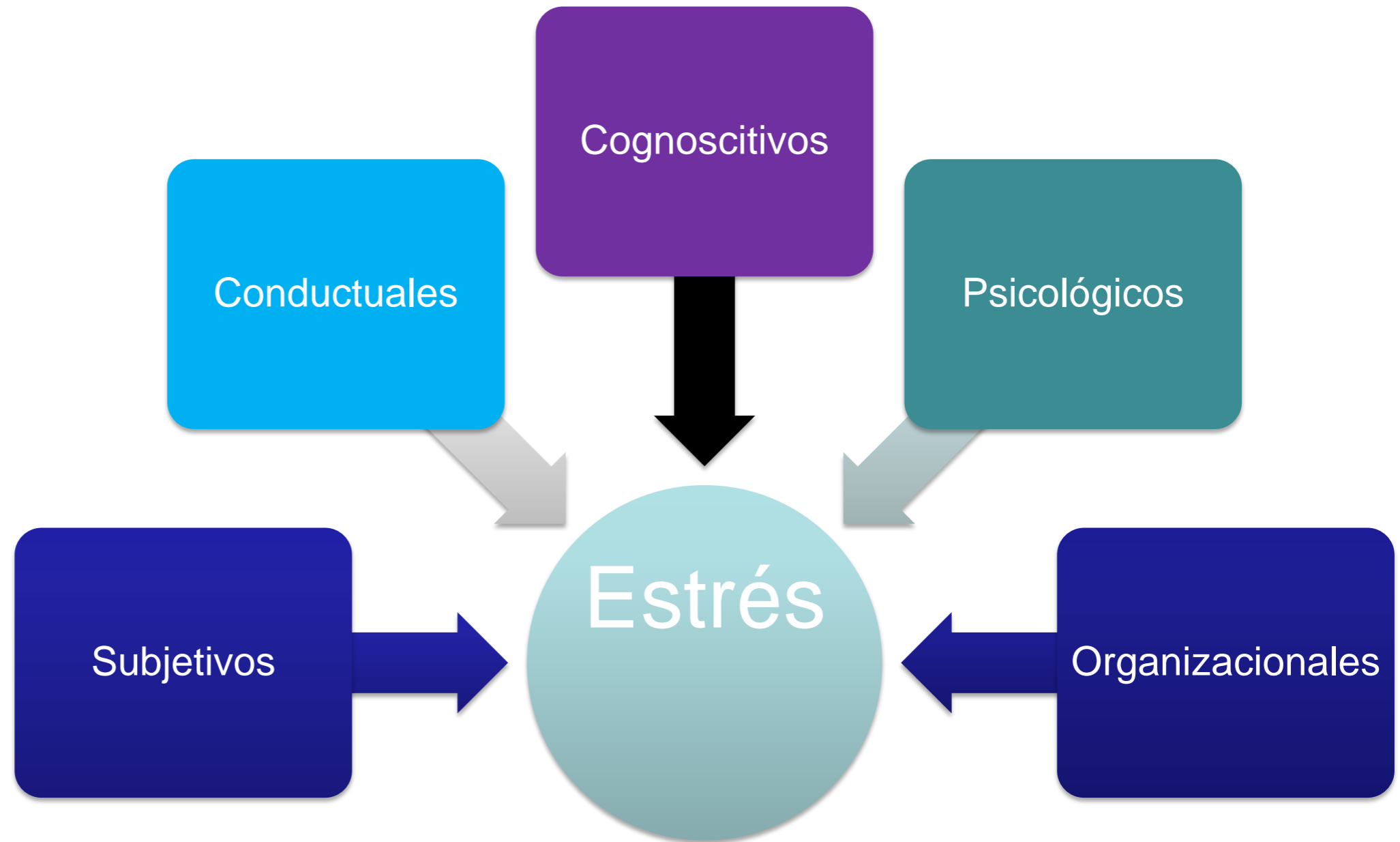
Externos





• Consecuencias del Estrés







Planeación y evaluación del capital humano





- **PLANEACIÓN DE CAPITAL HUMANO**

Es un proceso a través del cual se establecen estrategias y programas en relación con el personal necesario para lograr los objetivos organizacionales.

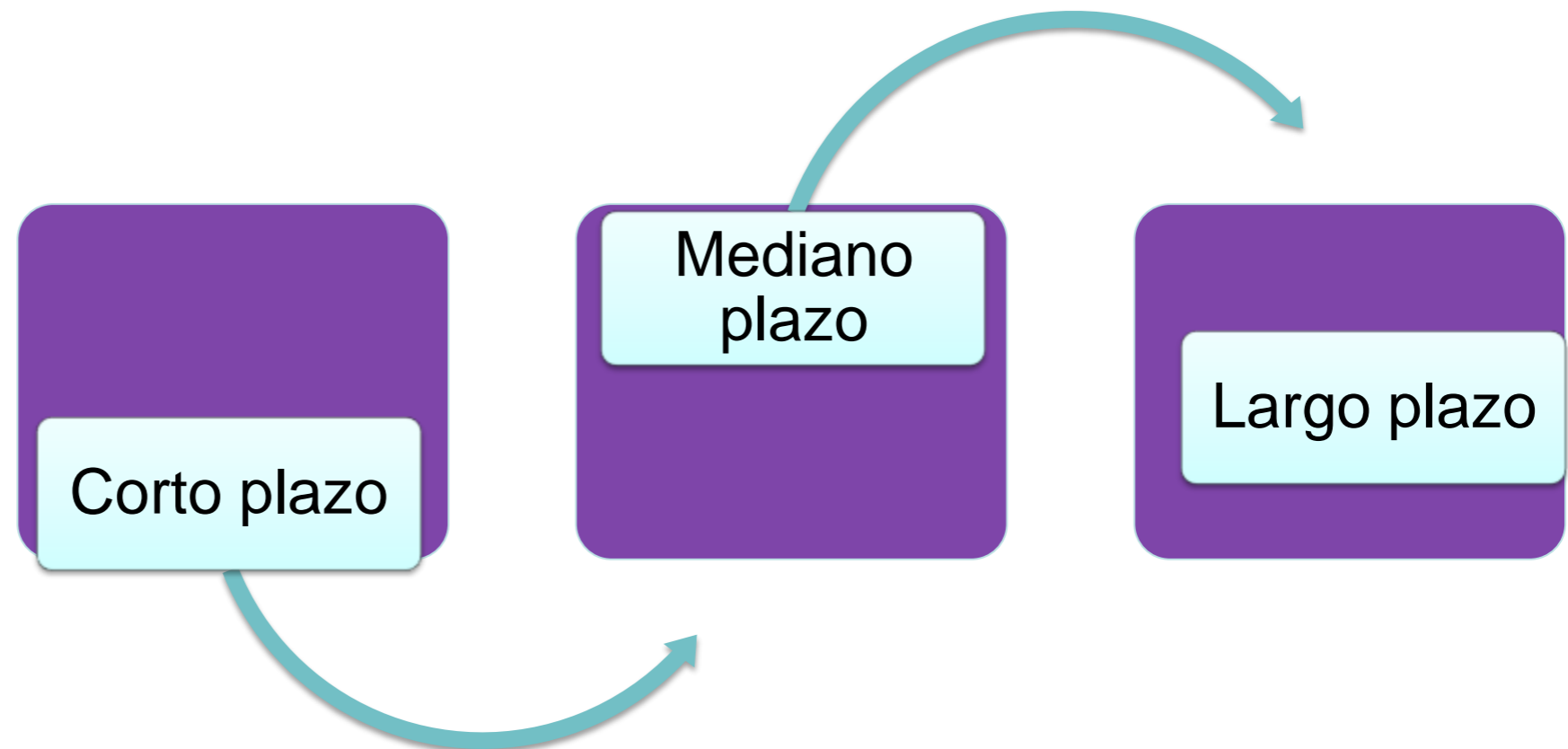
FINALIDAD: Prever la fuerza laboral y talento humano para lograr la misión y visión de la organización.





PLANEACIÓN DEL PERSONAL

- Mediante la planeación se determinan las necesidades de la empresa respecto a su capital humano.





FUNCIONES BASICAS QUE IMPLICA LA PLANEACIÓN DE RECURSO HUMANO.

Definición de la misión, objetivos, estrategias, programas y presupuestos del área de Rh.

Determinación de la cantidad necesaria de personal.

Diagnostico y programación de la capacitación y rotación de personal.

Mejoramiento del capital humano tomando en cuenta el potencial existente en todos los puestos de la organización.





TÉCNICAS DE PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Técnicas
de
planeación
de RH.

- .Demanda estimada
- .Pronostico de personal
- .Planes de carrera
- .Flujo de personal
- .Inventario de RH

Plan integral de admón. de capital humano





DEMANDA ESTIMADA DE CAPITAL HUMANO.

Se diseña a partir de la determinación de las necesidades de personal de acuerdo con el plan estratégico y con las variaciones en la productividad, la tecnología, la demanda estimada del producto y disponibilidad de recursos financieros.





PRONÓSTICOS DEL PERSONAL

- Se basa en los niveles de resultados esperados por la organización.

PLANES DE CARRERA

- Son una representación grafica de los puestos y por quien son sustituidos en la organización ante la eventualidad de que exista alguna vacante en el futuro, o de que se ascienda al personal que los ocupa.





- Es mediante la verificación de históricas y el seguimiento de entradas, salidas, ascensos y transferencias de personal e índices de rotación que permiten predecir, a corto plazo, las necesidades de personal por parte de la organización.

FLUJO DE PERSONAL

- Esta integrado por una relación detallada de todos los expedientes del personal que integra la empresa en todos los niveles y áreas.

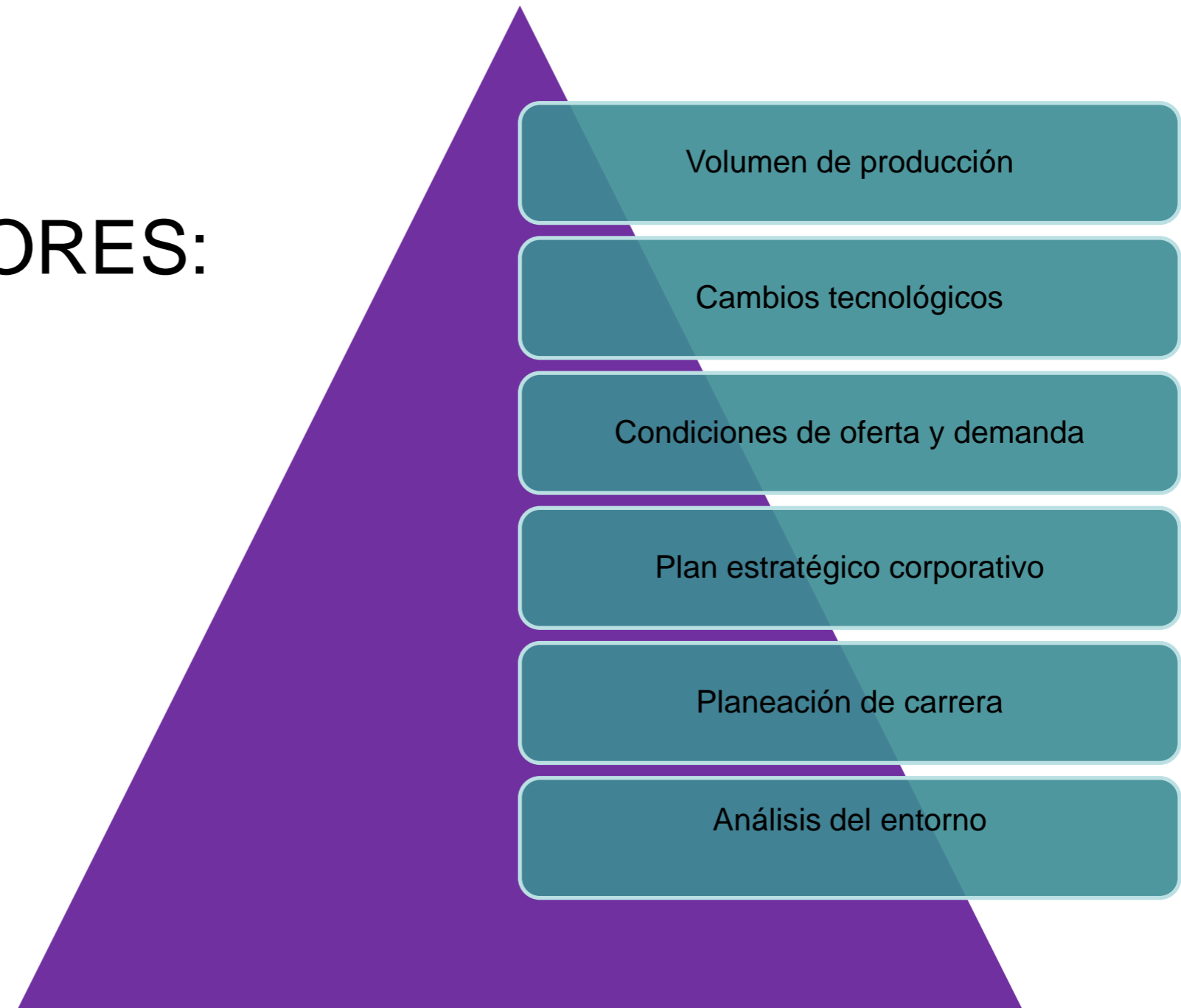
INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS





PLANEACIÓN INTEGRAL

- **FACTORES:**





Gestión por competencias y la planeación de recursos humanos.

Los elementos que integran la planeación de capital humano incluye el desarrollo de competencias; por tanto el modelo de competencias facilita el plan de carrera ya que especifica todos los requerimientos de los puestos.





Evaluación de capital humano Auditoria de recursos humanos.

La auditoria de recursos humanos consiste en la evaluación de los programas y practicas de personal y su repercusión en su productividad.





Propósito de la auditoria de recursos humanos



Es evaluar la efectividad de los programas de personal y detectar beneficios y fallas para implantar medidas correctivas.





La auditoria de recursos humanos en uno o varios de los factores siguientes:

Resultados.

Programas y procedimientos.

políticas

Logro de objetivos

Filosofía y valores

Clima organizacional





Las técnicas para efectuar la auditoria de recursos humanos son las siguientes:

Encuesta de clima organizacional.

Análisis de resultados.

Análisis de estadísticas.

Análisis de entrevistas.

Criterios de evaluación adecuados a las políticas

Análisis cuantitativo y cualitativo de R.H.





Técnicas de evaluación de recursos humanos.





La auditoria de R.H. Es la evolución sistemática y analítica de todas las funciones del área de personal, con el fin de detectar fallas y corregir deficiencias.





Indicadores de gestión de recursos humanos

Es una de las herramientas básicas para efectuar la auditoria de recursos humanos es la utilización de los indicadores o índices de desempeño.





Productividad: Su objetivo es evaluar la productividad y eficiencia del área de recursos humanos.

$\text{ingresos netos} / \text{costo total de sueldos y salarios}$



Selección: Su función es evaluar la eficiencia del proceso.

$\text{costo total selección de personal} / \text{Núm. de empleados contratados}$



Planeación de recursos humanos: Sirve para verificar la efectividad de los planes.

$\text{Reemplazos de acuerdo con el plan estratégico} / \text{Núm. de puestos reemplazados.}$





Capacitación: A través de estos indicadores es posible medir el costo beneficio del aprendizaje organizacional.

$\text{gasto total de capacitación} / \text{Núm. de empleados capacitados}$



Servicios y prestaciones: Se indica cuanto se esta gastando.

$\text{Costos totales} / \text{costos servicios y prestaciones}$



Higiene y seguridad: Mide el costo beneficio de la inversión de los programas.

$\text{Núm. de personas} / \text{Núm. de accidentes.}$





PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN DEL CAPITAL HUMANO

**LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN
EN LA ADMINISTRACIÓN DEL
CAPITAL HUMANO**





CONCEPTO:

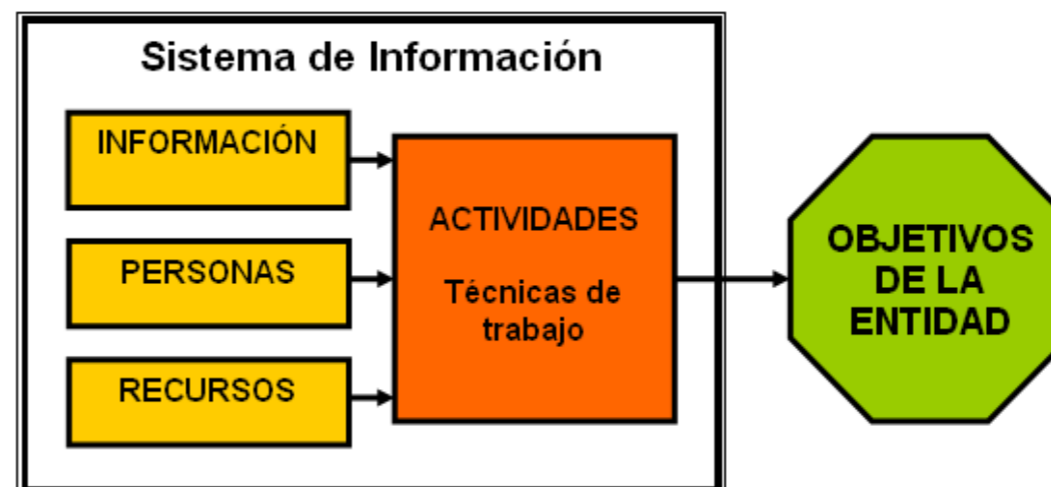
UN SISTEMA DE INFORMACIÓN ES UN CONJUNTO DE ELEMENTOS INTERDEPENDIENTES, ASOCIADOS LÓGICAMENTE PARA QUE SU INTERACCIÓN GENERE INFORMACIÓN NECESARIA PARA LA TOMA DE DECISIONES.





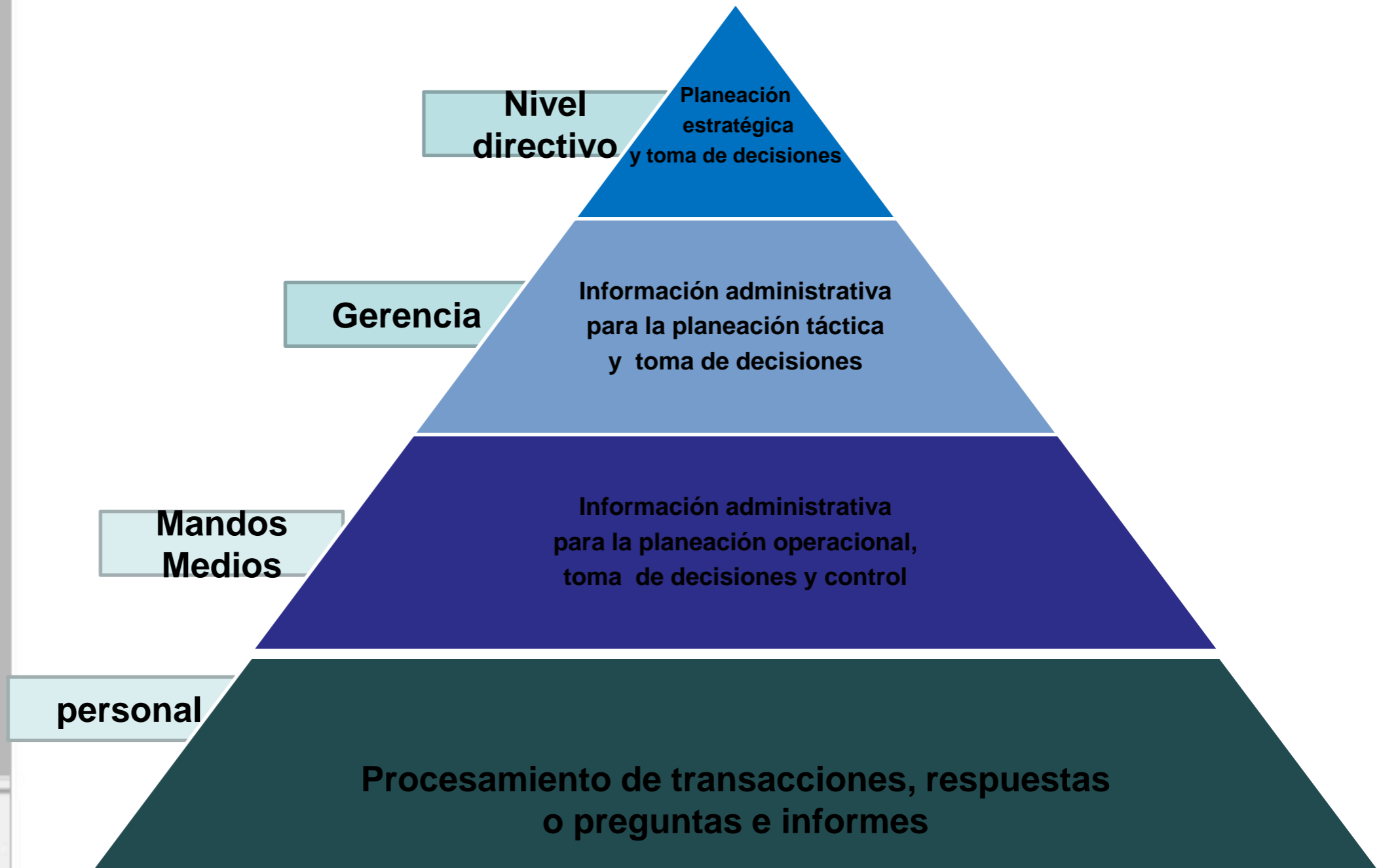
Objetivo

SU OBJETIVO ES EL CONTROL DE DATOS PARA OBTENER INFORMACIÓN CONFIABLE Y OPORTUNA ACERCA DEL PERSONAL PARA LA TOMA DE DECISIONES





Datos que debe contener un sistema de inteligencia de Capital Humano





Ejemplo de un sistema de información de capital humano.





PERSPECTIVAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RH.

- Los retos que implica una economía globalizada obligan a las organizaciones a eficientar sus procesos y a implementar modelos organizacionales que faciliten su inserción en el mercado global. El factor humano es fundamental para el logro de los objetivos.





EXCELENCIA Y CALIDAD TOTAL



Iniciaron en Japón, autores son: Ishikawa, Deming, Juran y Crosbi

Se convirtió en un requisito para las empresas que deseaban participar en el mercado mundial

Surge en EU el enfoque de la excelencia, altos rendimientos, su permanencia y liderazgo en el mercado, la calidad en sus productos y personal altamente motivado.

Esquema McKinsey: empresas excelentes son las que están en continua innovación y consideran las capacidades de su personal y el estilo de liderazgo.





Administración por valores.



Fomenta que los directivos establezcan, promuevan y practiquen los valores que representan y rigen la conducta de la empresa y sus integrantes





Cuando una organización tiene claros su visión, misión y valores estos son difundidos y compartidos por todos sus integrantes.





Requisitos para la implantación de la administración por valores.





Para trabajar con una orientación por valores es necesario que la empresa considere lo siguiente:



○ Bien común

● Éxito de la empresa

○ Satisfacción de las necesidades del personal





Etapas para implantar la administración por valores.

Definir la filosofía organizacional.

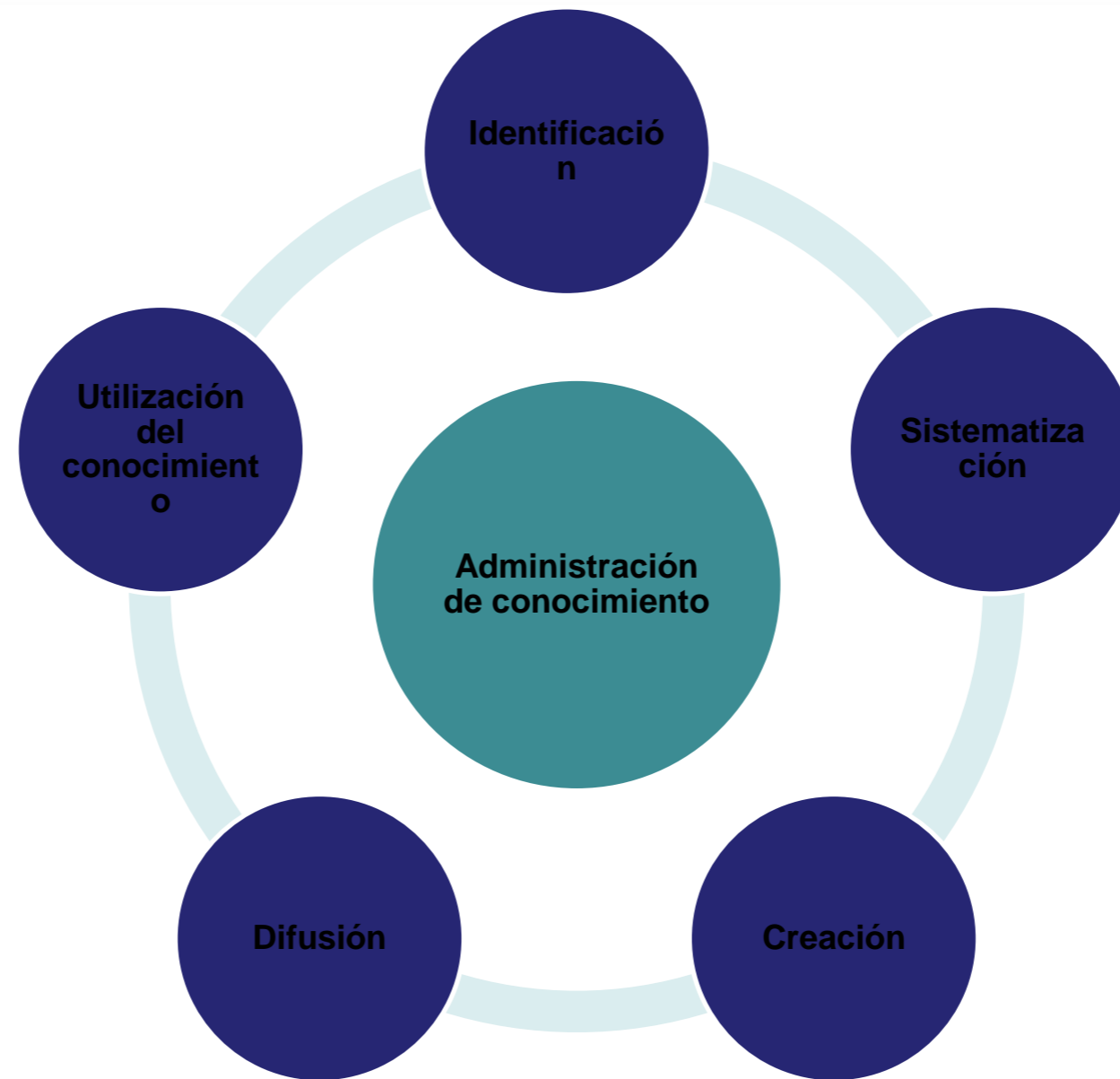
Difundir misión y visión

Sensibilizar y capacitar al personal

Practicar la misión y los valores

implementación





- El objetivo es desarrollar el capital financiero, tecnológico, organizacional, humano e intelectual





Administración del capital intelectual





PERSPECTIVAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**LO BÁSICO EN AMÉRICA LATINA
PARA LA ADMINISTRACIÓN
DE CAPITAL HUMANO**





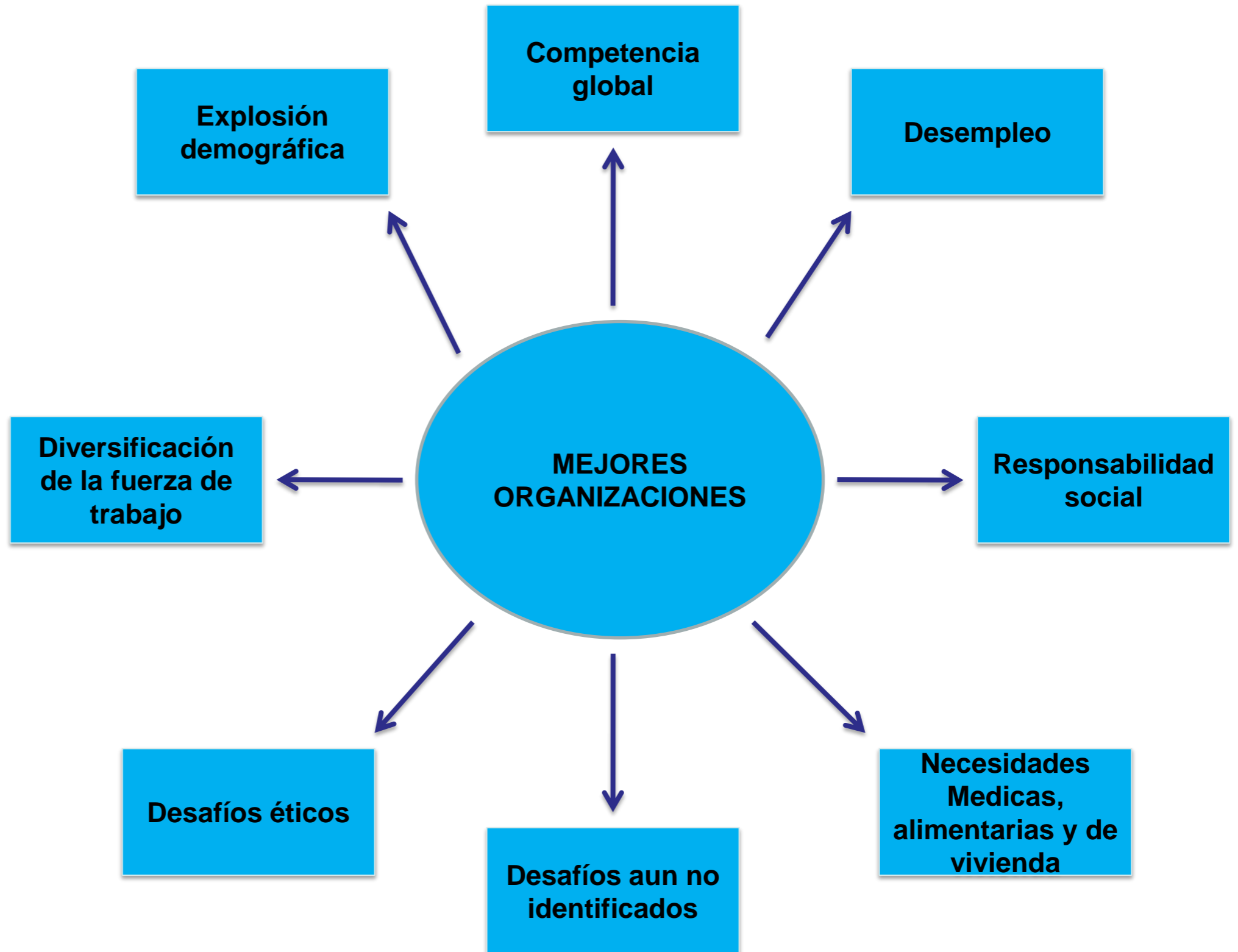
LO BÁSICO EN AMÉRICA LATINA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL HUMANO

Es indispensable que los países en vías de desarrollo le concedan la importancia debida a la administración de capital humano independientemente del tamaño y giro de la organización.





EL PRINCIPAL DESAFÍO DE LAS ORGANIZACIONES EN EL SIGLO XXI





Bibliografía

Davis, K. y Werther, W. (2004). Administración de personal y recursos humanos. (quinta edición). México: Editorial Mc Graw Hill.

Franklin, E. y Krieger M. (2011). Comportamiento organizacional. México: Editorial Pearson.

