

Recursos Humanos

Administración RRHH



Fabrizio Marcillo Morla MBA

barcillo@gmail.com

(593-9) 4194239



Fabrizio Marcillo Morla

- Guayaquil, 1966.
- BSc. Acuicultura. (ESPOL 1991).
 - Magister en Administración de Empresas. (ESPOL, 1996).
- Profesor ESPOL desde el 2001.
- 20 años experiencia profesional:
 - ◆ Producción.
 - ◆ Administración.
 - ◆ Finanzas.
 - ◆ Investigación.
 - ◆ Consultorías.

Otras Publicaciones del mismo autor en Repositorio ESPOL

Administración RRHH

- Conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable.
- Area relacionada con todos aspectos del personal: reclutar, seleccionar, desarrollar, asesorar y recompensar empleados, enlace con sindicatos y otros asuntos de bienestar.
- Planea Políticas y organiza.
- Un modelo de ARRHH que tiene éxito en una época, puede no tenerlo en otra organización o época. La ARRHH debe tener en cuenta cambios que ocurren en organizaciones y ambientes de manera constante.

Objetivos

- Crear, mantener y desarrollar conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan aplicación, desarrollo y satisfacción plena de personas y logro objetivos individuales.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

Abarca

- Reclutamiento y selección personal.
- Entrenamiento y capacitación.
- Evaluación desempeño y calificación méritos.
- Valuación puestos, compensaciones correctas.
- Orientación profesional.
- Conceptos y modelos de actitudes y motivación.
- Administración de conflictos.
- Estudios de clima laboral.

Abarca

- Simplificación Operaciones.
- Movilidad de Personal.
- Sugerencias.
- Ascensos y desarrollo carrera.
- Higiene y Seguridad Industrial.
- Sistema de Quejas.
- Disciplina.
- Servicio a Personal.
- Mantener relación legal/contractual: llevar legajos, pagar salarios, etc.
- Despedir empleados.

Funciones

- Relaciones Industriales:
 - ◆ Cuidado de la relación con los gremios.
- Capacitación y Desarrollo:
 - ◆ Capacitación, Entrenamiento, Planes de carrera, Planes de sucesión, Estudios.
- Empleo:
 - ◆ Atracción, Selección, Incorporación e inducción.
- Compensaciones:
 - ◆ Revisión salarios, políticas beneficios, Encuestas salariales.
- Administración:
 - ◆ Aspectos administrativos en general, Liquidación haberes, control ausentismos, etc.

Linea o Staff?

- RRHH autorizado supervisar trabajo de sus subordinados y responsable cumplimiento objetivos organización.
- RRHH asiste y asesora a gerentes línea.
- RRHH en un sentido línea y en staff.
- Todos gerentes pertenecen alguna manera a RRHH, porque deben seleccionar a su gente, entrenarla, capacitarla y evaluarla.
- RRHH es línea en su área (propio equipo gente) y staff para las otras.

Políticas RRHH

- Políticas establecen código valores éticos organización. Rigen relaciones con empleados, accionistas, clientes, proveedores, etc.
- Provisión de recursos humanos.
 - ◆ Donde reclutar (fuentes externas o internas).
 - ◆ Como y en qué condiciones reclutar (técnicas de reclutamiento preferidas por la organización).
 - ◆ Criterios selección y estándares calidad admisión:
 - ◆ Aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo, con base a universo cargos de empresa.
 - ◆ Como integrar con rapidez y eficacia nuevos miembros en ambiente interno organización.

Políticas RRHH

■ Políticas Aplicación RRHH:

- ◆ Requisitos básicos (intelectuales, físicos, etc.) para desempeño tareas y funciones de cargos.
- ◆ Criterios planeación, distribución y traslado interno: Posición inicial, plan carrera, posibles oportunidades futuras en organización.
- ◆ Criterios evaluación calidad y adecuación RRHH mediante evaluación desempeño.

■ Políticas mantenimiento RRHH:

- ◆ Remuneración directa: evaluación cargo, mercado trabajo y posición Cia. frente a esas variables.
- ◆ Remuneración indirecta: programas BBSS adecuados necesidades cargos Cia, posición organización frente prácticas mercado laboral.
- ◆ Higiene y seguridad: Condiciones físicas, ambientales y funcionales de conjunto cargos Cia.
- ◆ Motivación: moral alta, participativa y productiva dentro clima organizacional adecuado.
- ◆ Buenas relaciones con sindicatos y representantes personal.

Políticas RRHH

■ Políticas Desarrollo RRHH:

- ◆ Criterios Diagnóstico y programación preparación y rotación: Desempeño tareas y funciones.
- ◆ Criterios desarrollo mediano y largo plazo: Desarrollo continuo potencial humano y avance gradual posición.
- ◆ Condiciones garantizar buena marcha y excelencia organización: Cambio comportamiento miembros.

■ Políticas Control RRHH:

- ◆ Mantener base datos para dar información para realizar análisis cuantitativo y cualitativo fuerza laboral.
- ◆ Auditoria permanente a la aplicación y adecuación políticas y procedimientos relacionados RRHH.

Procedimientos RRHH

- A partir de políticas, definir procedimientos (camino de acción): orientar desempeño operaciones basados en metas organización .
- Plan permanente para orientar en ejecución tareas.
- Ejemplos:
 - ◆ Manual empleado (Reglamento interno): Comportamiento aceptado o no en Cia.
 - ◆ Oportunidades equitativas: Al contratar y promocionar asegurarse brinda mismas oportunidades todos sexos, edades religiones, etc.
 - ◆ Vestimenta: Cada vez más informal; pero cada Cia fija sus reglas.
 - ◆ Evite políticas sobre uso personal teléfono. Si tiene empleado desleal, debe observarlo desde todos ángulos y no solo por uso teléfono.
 - ◆ Imposible evitar personas trabajan juntas tengan citas. Más eficiente fijar políticas de vínculos familiares.
 - ◆ Fumar. Establezca una política clara. Informe a nuevos empleados sobre su decisión.
 - ◆ Establezca límite suma dispuesto a prestar a empleados, anticipos sueldo u otros préstamos más largo plazo.

Funciones Administrador RRHH

■ Funcion de Empleo:

- ◆ Lograr todos puestos cubiertos por personal idóneo, de acuerdo planeación RRHH.

■ Subfunciones:

◆ Reclutamiento:

- ◆ Buscar y atraer solicitantes capaces cubrir las vacantes que se presenten.

◆ Selección:

- ◆ Analizar habilidades y capacidades solicitantes y decidir cuáles tienen mayor potencial para desempeño puesto.

◆ Inducción:

- ◆ Dar información necesaria a nuevo empleado y realizar actividades para lograr su rápida incorporación a grupos sociales de su medio trabajo, para lograr identificación entre nuevo miembro y la organización.

Funciones Administrador RRHH

■ Funcion de Empleo:

◆ Integración.

- ◆ Asignar puestos en que mejor utilicen capacidades. Buscar desarrollo integral y estar pendiente movimientos permitan mejor posición para desarrollo, Cia y colectividad.

◆ Vencimiento de contratos de trabajo:

- ◆ Hacerse forma más conveniente para Cia y trabajador, de acuerdo a la ley.

Funciones Administrador RRHH

■ Función Administración Salarios:

- ◆ Lograr todos trabajadores justa y equitativamente compensados mediante sistemas remuneración racional y de acuerdo a esfuerzo, eficiencia, responsabilidad y condiciones trabajo c/ puesto.

■ Subfunciones:

◆ Asignación de funciones:

- ◆ Asignar oficialmente a c/ trabajador puesto clara y precisamente definido (responsabilidades, obligaciones, operaciones y condiciones de trabajo).

◆ Determinación de salarios:

- ◆ Asignar valores monetario a puestos: justo y equitativo relación otras posiciones Cia y a puestos similares en mercado trabajo.

◆ Calificación de méritos:

- ◆ Evaluar, mediante medios objetivos, actuación c/ trabajador ante obligaciones y responsabilidades de su puesto.

Funciones Administrador RRHH

■ Funcion Administración Salarios:

◆ Incentivos y premios:

- ◆ Proveer incentivos monetarios a los sueldos básicos para motivar la iniciativa y el mejor logro de los objetivos.

◆ Control de asistencia:

- ◆ Horarios trabajos y periodos ausencia: justo para empleados y Cia y sistemas eficientes control.

Funciones Administrador RRHH

- **Función Relaciones Internas:**
 - ◆ Lograr que tanto las relaciones establecidas entre la dirección y el personal, como la satisfacción en el trabajo y las oportunidades de progreso del trabajador, sean desarrolladas y mantenidas, conciliando los intereses de ambas partes.
- **Subfunciones.**
 - ◆ **Comunicación:**
 - ◆ Proveer los sistemas, medios y clima apropiados para desarrollar ideas e intercambiar información a través de toda la organización.
 - ◆ **Contratación colectiva:**
 - ◆ Llegar a acuerdos con organizaciones reconocidas oficialmente y legalmente establecidas, que satisfagan en la mejor forma posible los intereses de los trabajadores y de la organización.
 - ◆ **Control y controles:**
 - ◆ Asegurar que RRHH hagan lo que se quiera y como lograrlo.

Funciones Administrador RRHH

■ Función Relaciones Internas:

◆ Disciplina:

- ◆ Desarrollar y mantener reglamentos trabajo efectivos y crear y promover relaciones de trabajo armónicas con el personal.

◆ Motivación del personal:

- ◆ Desarrollar formas mejorar actividades personal, condiciones trabajo, relaciones obrero-patronales y calidad de personal.

◆ Desarrollo del personal:

- ◆ Dar oportunidades desarrollo integral, para que logren satisfacer tipos necesidades, y para que puedan ocupar puestos superiores.

◆ Entrenamiento:

- ◆ Dar oportunidades desarrollar capacidad, para que alcance normas rendimiento establecidas, y que desarrolle todas sus potencialidades, en bien de él mismo y de la organización.

◆ Administración Conflictos:

- ◆ Prevenir, solucionar o manejar conflictos y roces de manera que no afecten a empresa, sino que por el contrario la ayuden.

Funciones Administrador RRHH

■ Función Servicios al Personal:

- ◆ Satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la organización y tratar de ayudarles en problemas relacionados a su seguridad y bienestar profesional.

■ Subfunciones:

◆ Actividades de esparcimiento:

- ◆ Estudiar y resolver peticiones que hagan trabajadores sobre programas o instalaciones para su esparcimiento.

◆ Seguridad:

- ◆ Desarrollar y mantener instalaciones y procedimientos para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

◆ Protección y vigilancia:

- ◆ Adecuados métodos para salvaguardar organización, a su personal y sus pertenencias, de todo.

Planeacion RRHH

- Tecnología es ya commodity.
 - ◆ Máquina “A” tan buena como “B”. ¿cual es diferencia?:
 - ◆ Personas que trabajan en ellas: RRHH es diferencia.
- Enfrentar desafíos en contexto competitivo, única “herramienta” diferenciadora: RRHH.
- Crear clima:
 - ◆ Capacitación para lograr RRHH estratégicos que creen diferencia entre compañías similares.
- Vincular prácticas RRHH y estrategia empresarial creando valor para la compañía:
 - ◆ Estrategia RRHH agrega valor a Cia. y define visión, misión y prioridades de RRHH.
- Organización RRHH diagnostica y mejora función de su área para dar servicios a empresa.
 - ◆ Crea proceso asegura estrategias RRHH se concreten.

Desarrollo Organizacional

- Conjunto intervenciones para cambio planeado. Trata mejorar eficacia y bienestar empleados.
- Valores:
 - ◆ Respeto por personas: individuos responsables, meticulosos y serviciales. Tratar con dignidad y respeto.
 - ◆ Confianza y apoyo:
 - ◆ Organización eficaz y saludable caracteriza por confianza, autenticidad, franqueza y clima apoyo.
 - ◆ Igualdad poder:
 - ◆ Cias eficaces restan énfasis autoridad y control jerárquico.
 - ◆ Confrontación:
 - ◆ No esconder problemas bajo alfombra. Enfrentar abiertamente.
 - ◆ Participación:
 - ◆ Mientras más involucrados las personas que se verán afectadas por un cambio.

Clima Organizacional

■ Dos Sentidos diferentes:

- ◆ Características estables en tiempo en región.
 - ◆ No “tiempo que hace”, sino “tiempo que predomina” en zona.
 - ◆ Sinónimo ambiente organizacional. Condiciones físicas (instalaciones), tamaño, estructura y políticas que repercuten directa o indirectamente en individuo.
 - ◆ Características objetivas de organización, perdurables y medibles, distinguen de otras: Estilo dirección, normas y medio ambiente fisiológico, finalidades y procesos. Aunque interviene percepción individual, fundamental índice características.
- ◆ Percepción de Ambiente:
 - ◆ Percepciones globales (personal y psicológico) de organización, interacción entre los 2, importante: cómo el percibe entorno, no cómo lo percibe otros: más de individuo que de organización.
 - ◆ Vinculado valores y necesidades individuos, aptitudes, actitudes y motivación, más que con las características de organización.

■ Naturaleza multidimensional clima:

- ◆ Influencia de medio y personalidad individuo en determinación de su comportamiento.

Percepción

- Como organiza, selecciona e interpreta entrada sensorial y da significado al entorno.
 - ◆ Puede ser diferente a realidad objetiva. Influido por actitudes:
 - ◆ Actitudes: Sentimientos y supuestos que determinan percepción entorno, compromiso con acciones y comportamiento.
 - ◆ A. Empleados: grado satisfacción y repercute sobre clima laboral.
 - ◆ A. negativas: Síntoma y causa de dificultades.
 - Huelgas, lentitud, ausentismo, rotación. Conflictos laborales, bajo desempeño, mala calidad, problemas disciplinarios reducir competitividad.
 - ◆ A. positivas:
 - Elevan productividad y satisfacción empleados.
 - ◆ A. empleado positiva, y políticas empresa injustas: Conflictos L/P.
 - ◆ Clima favorable contribuye a actitudes favorables.

Clima Organizacional

- Cultura influye y es influenciada por clima.
 - ◆ Clima no uniforme dentro de organización y el tiempo.
 - ◆ Cultura estable y promulgada por miembros.
- Clima organizacional estable y favorable:
 - ◆ Favorece satisfacción y ambiente higiénico.
 - ◆ Baja rotación, ausentismo, insatisfacción, conflictos.
- Clima desfavorable y hostil:
 - ◆ Crea conflicto, baja satisfacción y entusiasmo, sube ausentismo, impuntualidad. Destruye ambiente trabajo.
 - ◆ Empleados repliegan de involucramiento en organización.
- Productividad: Crear valor al menor costo:
 - ◆ Eficaz y eficiente: Crea satisfacción.