

Administración de los Recursos Humanos en el desarrollo de un Sistema de Información

Armando Roberto Chuto Martínez (1)

Michael Xavier Wong Murillo (2)

Ing. Lenin Freire (3)

Facultad de Ingeniería en Electricidad y Computación (1) (2) (3)

Escuela Superior Politécnica del Litoral (1) (2) (3)

Campus Gustavo Galindo, km 30.5 vía Perimetral

Apartado 09-01-5863. Guayaquil, Ecuador (1) (2) (3)

archuto@espol.edu.ec (1)

mxwong@espol.edu.ec (2)

lfreire@espol.edu.ec (3)

Resumen

En este trabajo se explica sobre la gestión de los recursos humanos, la cual proporciona una correcta administración de los elementos humanos. Ya que ellos son la principal fuerza motriz y tienen una participación muy importante en el desarrollo de los proyectos, generan éxitos en los mismos, evitando así la contratación errónea de personas y la rotación del personal. Por ello el Instituto de Administración de Proyectos (PMI) lo considera como un área de conocimiento por tener un rol importante en los proyectos. Para realizarlo esta metodología se concentra en cuatro procesos los cuales son: la planificación de los recursos humanos el cual implica reconocer e identificar los puestos de trabajo, luego continúa con la obtención de los candidatos idóneos. Luego estos elementos pasan por capacitaciones para que tengan estén a nivel para enfrentar los retos que se les propongan. Finalmente una correcta administración del equipo de proyecto, el cual va acompañado de motivación y que haya una resolución de conflictos para poder así poder finalizar exitosamente el proyecto.

Palabras Claves: Metodología, PMI, Proyecto, Recursos Humanos, ESPOL, Software, Equipo de proyecto.

Abstract

This paper explains the importance about human resources and provides a correct administration of them. Since they are the main workforce and have a very important participation in the development of projects, they can be successful, and hiring unnecessary personal and turnover will be avoided. The Project Management Institute (PMI) defines Human Resources as a knowledge area because of its important role in projects. According to PMI methodology, this area focuses on four main processes: human resources planning, which involves to recognize and identify the roles for each person, then it continues with the acquisition of suitable candidates. Later, these elements will be trained so they can improve their level and be able to face different kind of challenges. And the last process is the correct administration of the project team which includes: motivation and conflict resolution so that the project can finish successfully.

Keywords: Methodology, PMI, Project, Human Resources, ESPOL, Software, Project Team.

1. Introducción

A lo largo del tiempo siempre han considerado al capital económico como lo más importante en una organización pero desde que se ha considerado a la fuerza laboral como un papel importante han pasado junto a los recursos humanos como prioridades importantes.

Los recursos humanos proporcionan la fuerza laboral para el progreso y logro de los objetivos propuestos mediante sus conocimientos y destrezas, tanto así que son considerados uno de los recursos más valiosos e importantes que tiene la organización.

2. Gestión de los Recursos Humanos

Las personas son aquellas que provocan el éxito de un proyecto, y es allí el porqué de la gran importancia de la correcta administración para poder liderarlos, motivarlos y tener el éxito deseado. El PMBOK, una de las guías más importantes proporcionada por la Administración de Proyectos (PMI) tiene la finalidad de dar un entendimiento claro, declara la gestión de los recursos humanos como una de las áreas de conocimiento que nombra en su texto.

Una correcta administración de estos elementos humanos los cuales poseen talento, habilidades, técnica y conocimiento, le dan vida al proyecto, aportando así un desempeño considerablemente positivo en una organización [1].

El talento que poseen los elementos humanos es sumamente indispensable para que un proyecto se pueda desarrollar y además deben de contar con una correcta administración, ya que de él depende el éxito o fracaso del proyecto, no cabe duda que es uno de los recursos más difíciles de manejar, nadie conoce como ellos piensan, que es lo que ellos sienten, en realidad no existe ninguna medida de clasificación para estos casos, y es por eso de gran importancia tener una mente abierta para poder visualizar todo el panorama que lo rodea [7].

Una correcta gestión de los Recursos Humanos nos permite tener muy en cuenta las siguientes consideraciones importantes, las cuales se presentan a continuación:

- Realización del Análisis de los Puestos.
- Reclutamiento de los aspirantes idóneos para los puestos.
- Selección correcta y equitativa entre los aspirantes.
- Desarrollo y aplicación de programas de capacitación para estos aspirantes.

- Evaluación del desempeño del personal.
- Comunicación entre los miembros del equipo.
- Motivación.

3. Los Procesos de los Recursos Humanos

Como parte de la investigación que se presenta, investigamos en muchos algunos sobre administración de proyectos la gestión de los recursos humanos se enfocan en cuatro procesos elementales que son de vital importancia para la gestión de los recursos humanos, los cuales se empezaran describiendo a continuación:

3.1. La Planificación de los Recursos Humanos

La Planificación de los Recursos Humanos es el primer proceso y básicamente se encarga de determinar roles y responsabilidades, además de tener planeado la conformación de los recursos que participaran, PMI nos permite usar herramientas para crear la descripción de los roles, como los organigramas, matrices de asignaciones de responsabilidades. En lo que respecta a las matrices de asignación de responsabilidades (RAM), estas asignan una tarea a un responsable [3], tal como se presenta en la Ilustración 1.

Ilustración 1. Matriz de Asignación de Responsabilidades

	Lida	Alan	Alice
Crear Base de Datos		X	
Desarrollar Interfaz	X		
Realizar pruebas			X

Existe una variación de la matriz de asignación de responsabilidades, la matriz RACI, llamada así debido a las iniciales que la conforman: Responsabilidad, Rendir Cuentas (Accountable), Consultar e Informar, a diferencia de la anterior se trata de que todos participen “indirectamente” en la actividad, igualmente existe un encargado de la actividad.

Este proceso entrega un plan de recursos humanos, un documento el cual contiene los elementos para la conformación del equipo de proyecto, partiendo desde el organigrama, la descripción de los roles, como se lo ha adquirido, un calendario de recursos involucra también temas de seguridad, recompensas y seguridad [6].

3.2. La Obtención de los Recursos Humanos

En este segundo proceso se refiere a la obtención de los recursos humanos, aquí ya conocemos quienes fueron las personas escogidas, de distintas generaciones donde tienen características distintas y como director de proyecto debe conocerlas, así como también la motivación influye bastante en el personal y por ende en el resultado de los proyectos.

3.3. La Evolución de los Recursos Humanos

El tercer proceso trata sobre la Evolución del Equipo del Proyecto, el cual es muy crítico y es en este proceso donde el director del proyecto juega un papel muy importante: ayudar a todos los elementos que conforman el equipo a mejorar sus habilidades y destrezas, aprender nuevas técnicas, para que todos tengan un excelente desenvolvimiento en el ambiente al que se tengan que adaptar.

Es importante conocer aquello que motiva a los integrantes, lo que los hace eficientes individualmente y por equipo, se deben realizar capacitaciones ya que siempre se quiere tener un equipo muy competitivo.

3.3.1. Las Teorías de la Motivación

Las teorías de Maslow, Mc Clelland están entre las teorías de motivación que provocan una relación con los elementos humanos que participan en el desarrollo del proyecto [4]. De los elementos humanos que vayan a ser seleccionados se debe saber si tienen disponibilidad, capacidad para realizar las funciones, su lugar de residencia y es por eso que algunas de las herramientas utilizadas en este proceso consiste en la asignación previa, para conocer qué personas podrían ocupar los cargos o los equipos virtuales que consiste en personas que contribuyen en el desarrollo del proyecto no de manera presencial, sino por medio de herramientas de comunicación como videoconferencias. Maslow definió la necesidad que toda persona debe tener tal como se muestra en la Ilustración 2.

Ilustración 2. Jerarquía de necesidades de Maslow



Después de tener las personas que cumplan los requisitos, se procede a tener un directorio de contactos de los mismos y una actualización del plan de los recursos humano, debido a causas relacionadas tales como enfermedades, retiros o alguna circunstancia que haga variar el estado del plan de recursos humanos, este se nota en la matriz de asignaciones.

El PMBOK nos indica que los objetivos de este proceso son los siguientes:

- Perfeccionamiento referente al conocimiento y habilidades que deben tener los integrantes del equipo del proyecto, para finalizar en el tiempo establecido o antes, lo cual conlleva a una disminución de costos, cronograma y mejora en la calidad.
- Reducción considerable de conflictos, incremento del trabajo en equipo y que exista mayor confianza y unidad en todos los integrantes del equipo de proyecto.
- Cooperación y mejorar en la productividad, ya sea individual o grupal, y que todos compartan sus experiencias, habilidades y conocimientos con los demás, para que todos aprendan y se conozcan mejor.

3.4. La Administración de los Recursos Humanos

El cuarto y último proceso es Administrar el equipo del proyecto, es aquí donde se debe mantener el buen rendimiento, el cual es monitoreado por parte del director del proyecto, quien siempre debe estar atento al funcionamiento del equipo. Involucra brindar soporte y dar solución inmediata a conflictos que puedan surgir entre los integrantes [1].

Además del monitoreo, el director del proyecto puede valerse de otras herramientas útiles para mantener un desempeño óptimo del equipo: la conversación, evaluación del rendimiento y técnicas que aporten a la optimización del desempeño del equipo de trabajo [5].

Dirigir el equipo es un proceso muy importante, pues de este depende el desempeño que tenga el equipo y a su vez se lo puede incentivar con recompensas por los logros obtenidos [2].

4. Aplicación de PMI en un proyecto de software

El proyecto de software consistió en la administración de un laboratorio clínico con la

finalidad de tener un mayor control en lo que respecta el ingreso de pacientes, solicitudes de exámenes, entre otras actividades que se desarrollan en un laboratorio.

La metodología parte desde la descripción de los roles el cual contenía las funciones de cada rol además del organigrama de proyecto y entre las matrices de asignación de recursos, cabe mencionar que se debían realizar entregas, avances (incrementos), y por ende cada herramienta de gestión de recursos humanos se realizaba por incremento, debido a cambios que se podían realizar.

La conformación del equipo de proyecto fue de manera sencilla, debido a que es un grupo conformado por personas que se conocían de mucho tiempo, entre ellos mismos escogieron al director de proyecto quien sería su coordinador quien los dirija en el desarrollo y finalización del proyecto, como eran 4 personas, el director de proyecto también decidió tomar roles de desarrollador y así ayudar al desarrollo del proyecto.

Cabe mencionar que al final de cada incremento se realizaban evaluaciones para conocer el desempeño de cada elemento humano que participaba, y así poder ayudarlo si este posea algún problema, tal como la metodología lo estipula.

En el grupo se definieron políticas de reuniones, cuyo objetivo era realizar avances del proyecto. No se utilizaron sistemas de reconocimiento y recompensas, ni tampoco multas.

Todos los elementos humanos pertenecían a la generación "Y", eran de la misma edad y el director de proyecto los conocía muy bien y sabía que los motivaba, que al final se termino de manera exitosa el desarrollo del proyecto.

5. Conclusiones

La gestión de los recursos humanos brinda un soporte para poder identificar mejor al equipo de trabajo, incluye una correcta administración de los mismos es un punto estratégico muy importante, así como también manejar las emociones para poder comprender a los demás, a fin de que se ejecuten trabajos con efectividad con la finalidad de mejorar el rendimiento del proyecto, esto ayuda a que el proyecto progrese, y a la adquisición de conocimientos por parte de los elementos humanos.

7. Recomendaciones

Es necesario realizar capacitaciones para mejorar el rendimiento del proyecto, esto ayuda a que el proyecto progrese, y a la adquisición de

conocimientos por parte de los elementos humanos. También se necesita de un reporte de rendimiento el cual evalúa el desempeño de cada elemento humano y así el director de proyectos tome la decisión dada una situación particular.

Es recomendable que existan condiciones de recompensa para aquellos elementos humanos que se desenvuelvan mejor en el trabajo, sea compensados con alguna remuneración económica, pues eso aumenta su motivación y eso ayuda en el mejor desempeño y desarrollo del proyecto, también se aconseja evaluar al personal de esta manera se conoce quienes necesitan capacitación y poder tener de esta manera un equipo de trabajo equilibrado.

Brindar buen trato por parte del director de proyecto hacia sus dirigidos provoca un gran ambiente de confianza, el director de proyecto no debe lucir como un jefe hacia ellos, sino más bien como un elemento más del equipo de trabajo, solucionando conflictos, o brindando sugerencias de apoyo a sus dirigidos.

8. Referencias

- [1]. Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto, Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (4ta edición, pp 215-241).
- [2]. RR-HH web, La Evaluación del Desempeño en la gestión de los Recursos Humanos, <http://www.rhh-web.com/evaluaciondepuesto.html>
- [3]. Figuerola Norberto, Matriz de Asignación de Responsabilidades (RAM), <http://articulospm.files.wordpress.com/2012/07/matriz-de-asignacion3b3n-de-responsabilidades1.pdf>
- [4]. La Web del Profesor, La teoría de la Motivación y la jerarquía de las necesidades de Maslow, <http://www.webdelprofesor.ula.ve/economia/mcesar/tema1/maslow.pdf>, fecha de consulta: Agosto del 2012
- [5]. Dharma Consulting, PMI: Gestión de Proyectos - Gestión de los Recursos Humanos, <http://www.slideshare.net/Dharmacon/pi-009-01>
- [6] Lledo, P. (2009). Director Profesional de Proyectos. (2da edición).
- [7]. Puchol, L. (2007). Dirección y Gestión de Recursos Humanos.