Recursos Humanos
Administración RRHH

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL
ESPOL

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.
- Capacitacion y Desarrollo:
  - Capacitación, Entrenamiento, Planes de carrera, Planes de sucesión, Estudios.
- Empleo:
  - Atracción, Selección, Incorporación e inducción.
- Compensaciones:
  - Revision salarios, políticas beneficios, Encuestas salariales.
- Administracion:
  - 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.

Politicas 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.

Politicas 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.
  - Motivacion: moral alta, participativa y productiva dentro clima organizacional adecuado.
  - Buenas relaciones con sindicatos y representantes personal.

Politicas 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 (caminos 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 rodos 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

- Funcion 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 valors 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 coflictos 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 e influenciada por clima.
  - Clima no uniforme dentro de organización y el tiempo.
  - Cultura estable y promulgada por miembros.
- Clima organizacional estable y favorable:
  - Favorece satisfaccion y ambiente higienico.
  - 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.