

# Organización de recursos humanos

Ing. Karina Maricruz Pérez Guillén



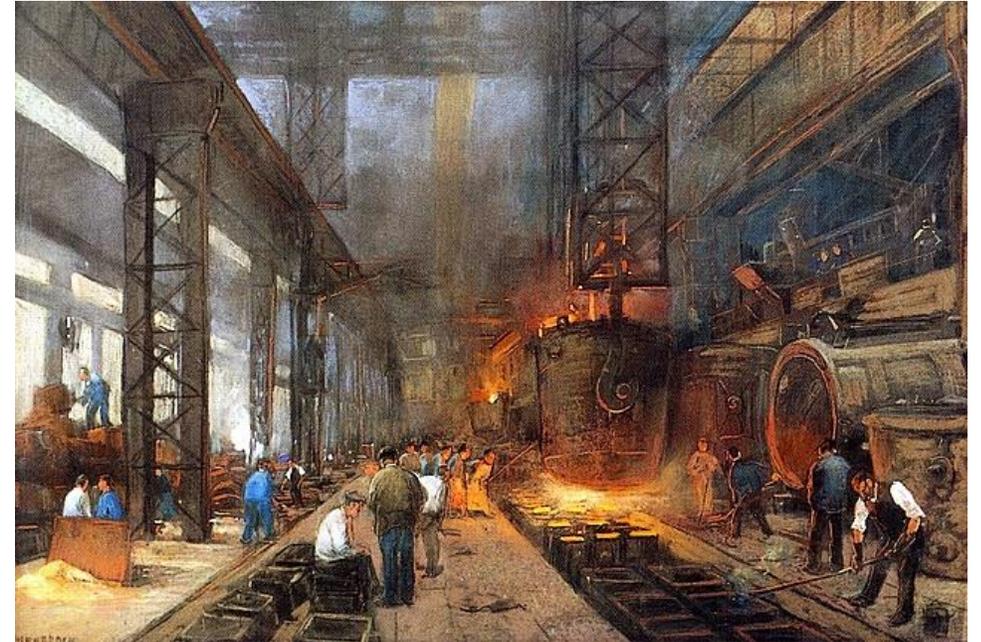
# CRITERIOS DE EVALUACIÓN

- Foros 30% Con valor de 5%
- Actividades 40%
  - Ensayo 10%
  - Mapa conceptual 5%
  - Cuadro sinóptico 5%
  - Súper nota 5%
  - Cuadro sinóptico 5%
  - Mapa conceptual 10%
- Examen 30%

## Historia de la gestión de los recursos humanos

### **Revolución Industrial**

El primer antecedente de los Recursos Humanos debemos situarlo a mediados del siglo XIX, en plena Revolución Industrial.



La excesiva mecanización de las tareas generó una creciente insatisfacción entre el personal de las empresas y las grandes fábricas, lo cual dio origen a las primeras medidas para tratar de solucionar problemas asociados a la salud, la vivienda y los horarios de los trabajadores. La más importante de ellas fue la creación de los llamados Departamentos de Bienestar.



## Años 70 y 80's

El enfoque disciplinario de la etapa anterior es reemplazado por otro en el que se tienen en cuenta los factores psicológicos y sociológicos en el rendimiento laboral. Los líderes del área dan los primeros pasos para mejorar la adaptación del personal a la empresa y, a la vez, ganan más independencia dentro los mapas corporativos. Además, se profundiza en la gestión del personal y se empieza a hablar de forma abierta de un concepto hasta entonces difuso: el **clima laboral**.





El personal de las compañías, que ahora está mucho más cualificado para ejercer sus labores.

**La gestión del talento se convierte en una prioridad.** Los Recursos Humanos amplían su núcleo de operaciones: además de la contratación y el despido, ahora también se ocupan de la formación, la capacitación, la conciliación horaria y, en último término, de todo lo que guarde relación con el bienestar de sus trabajadores. empresa.



# Recursos Humanos

- Se denomina recursos humanos a las **personas con las que una organización** (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) **cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas** que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas.



# Gestión de recursos humanos

Es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general.

- El proceso de auxiliar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y expectativas personales.



- Administrar Recursos Humanos significa conquistar y mantener a las personas y miembros de una organización, en un ambiente de trabajo armonioso, positivo y favorable. Representa todas ***aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.***



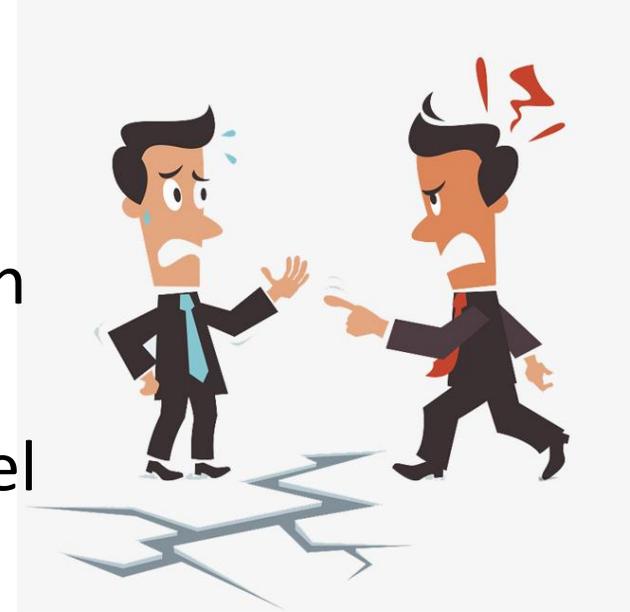
# Gestión de recursos humanos



## FUNCIONES:

- Reclutar y seleccionar el personal con el perfil seleccionado
- Capacitar y entrenar
- Evaluar el desempeño laboral
- Describir las responsabilidades que definen cada puesto en la organización
- Desarrollar programas, talleres, cursos, etc., y cualquier otros programas que vayan acorde al crecimiento y mejoramiento de los discernimientos del personal.
- Promocionar el desarrollo del liderazgo

- Ofrecer asistencia psicológica a los empleados en función de mantener un ambiente armónico entre todos.
- Solucionar conflictos y problemas que se provoquen en el personal
- Informar a los empleados ya sea mediante boletines, reuniones, memorándums o por vía mails, las políticas y procedimientos de recursos humanos.
- Supervisar la administración de los programas de ensayo
- Desarrollar un marco personal basado en competencias
- Avalar la variedad de puestos de trabajo como forma o vía de que una empresa triunfe en los distintos mercados.



- **Elegir al recurso humano más apropiado para la empresa**, de acuerdo no sólo con sus habilidades y destrezas para desempeñar el trabajo requerido, si no también evaluando otras condiciones y **actitudes** personales que impacten o puedan impactar de manera positiva en la organización: responsabilidad, emprendedurismo, compañerismo, respeto, honestidad, transparencia, etc.

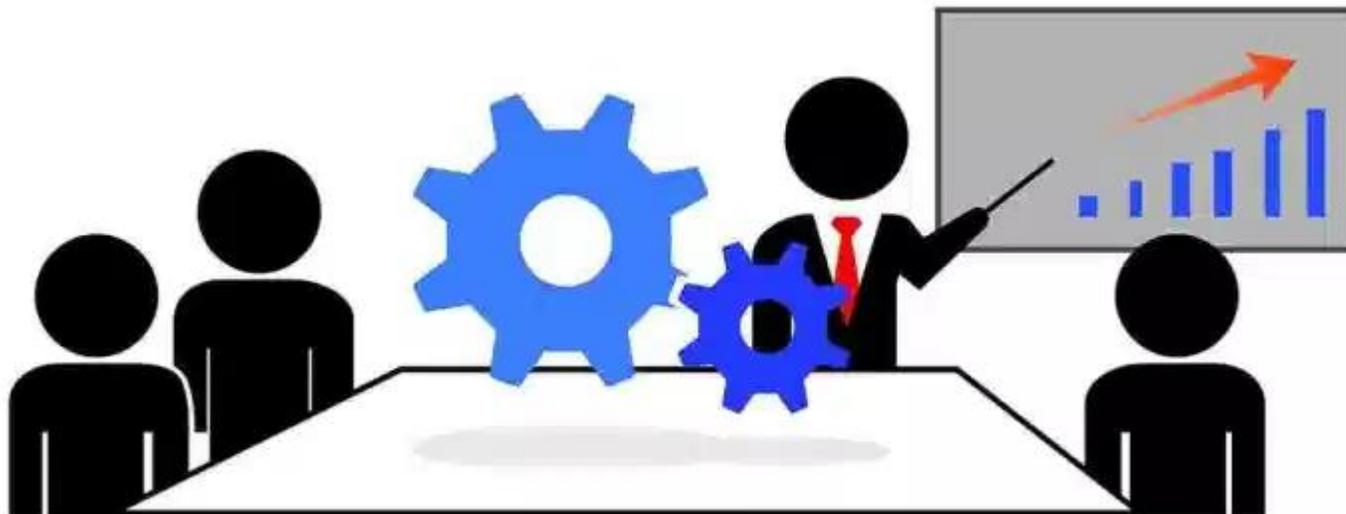




Claro que para esto, también la empresa u organización debe ofrecer **buenas condiciones laborales**: en principio, un correcto ambiente de trabajo que permita el desarrollo normal y cómodo de las actividades, y algunas otras condiciones que los futuros trabajadores siempre considerarán: posibilidades de progreso dentro de la organización, capacitación permanente, premios por logros, incentivos, entre otras cosas.

# Dirección de recursos humanos

- La función esencial de los RR HH en la empresa, es la de gestionar sus recursos disponibles, como lo son el tiempo, los recursos materiales, tecnológicos, económicos y humanos. Una buena gestión de estos cinco recursos hará que se vean cumplidos los objetivos principales que tiene una empresa



## DIRECCION

Puede definirse como el proceso de trabajar con y a través de individuos y grupos, más otra serie de recursos, para alcanzar los objetivos organizativos



- La dirección administrativa **es una labor complicada y de alta responsabilidad**, que generalmente llevan a cabo gerentes y otras figuras de liderazgo y autoridad dentro de las organizaciones, y que tiene como objetivo garantizar que los objetivos trazados de antemano se cumplan, lo cual significa lidar con imprevistos, **corregir** sobre la marcha el funcionamiento de la organización y a menudo tomar decisiones estratégicas.



# Características de un directivo

- Liderazgo
- Capacidad de adaptación a los cambios
- Buen comunicador
- Poder de resolución
- Habilidades de negociación
- Inteligencia emocional
- Orientación a logros
- Conocimientos muy actualizados
- Saber escuchar



- Empatía
- Amabilidad y gentileza

## Liderazgo:

- Supone saber dirigir equipos de trabajo eficientes, integrados y motivados hacia unas metas efectivas. Saber sacar lo mejor de todos ellos, promoviendo el desarrollo de todas sus capacidades.



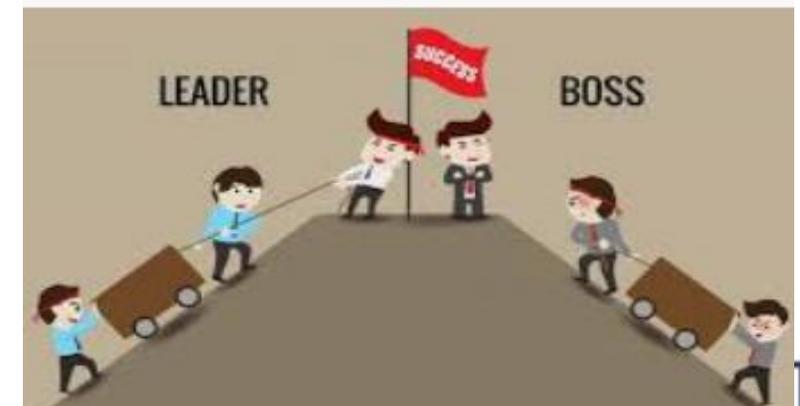


# El liderazgo

- Conocer a cada uno sus empleados
- Dar el valor a la diversidad
- Equilibrar el trabajo
- Tener una dirección clara
- Proporcionar información oportuna y equilibrada
- Recompensar a sus trabajadores



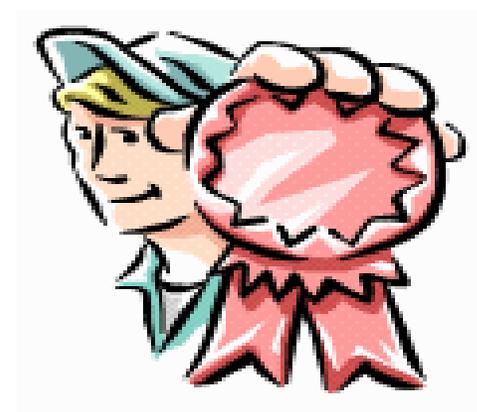
- Integridad: honestidad, coherencia, compromiso,
- Visión
- Trabajo en equipo
- Entusiasmo/ **motivador**
- Gestor
- Capacidad de aprendizaje
- **Reconoce y Valora**
- Creatividad
- Innovador
- **Sirven como ejemplo**



***“Un buen líder se distingue de los demás cuando empieza a desarrollar a las personas que le rodean”***  
Él toma a los suyos y los eleva del lugar donde están a un nivel superior







PASIÓN POR EDUCAR

**VS**



**JEFE**

**DRENA LA  
ENERGÍA**



**HABLA  
Y OPINA ANTES  
DE ESCUCHAR**

**ORDENA  
PARA RESOLVER  
PROBLEMAS**

**REPITE  
EL PROCESO**

**DELEGA  
BAJO RECETA**

**BUSCA  
CULPABLES Y  
PORQUÉS**

**ALIMENTA  
SU PROPIO EGO**



**LÍDER**

**INYECTA LA  
ENERGÍA**



**INSPIRA  
LA VISIÓN**

**ESCUCHA  
OPINIONES  
DE OTROS**

**PIENSA  
ANTES DE HABLAR**

**DESAFÍA  
EL PROCESO**

**PROMUEVE  
LA ACCIÓN**

**DELEGA  
ACTIVIDADES Y  
PROYECTOS**

**OTORGA  
AUTONOMÍA Y LIBERTAD**

**ALIMENTA  
EL ESPÍRITU DEL EQUIPO**

## Comunicación

- Toda comunicación debe ser, sobre todo, lo más clara y comprensible posible. Es el mejor modo de lograr una comunicación directa y efectiva, evitando cuestiones vagas o inconexas que provoquen malos entendidos o desencuentros futuros.



# Capacidad de adaptación a los cambios

En un entorno dinámico y cambiante, las cosas a veces no siempre salen según lo planeado, por lo que saber adaptarse es una característica fundamental. Los jefes tenderán a confiar más en aquellos que pueden adaptarse a cualquier situación sin pensarlo dos veces y están siempre dispuestos a enfrentar nuevos desafíos.



## Resolución de problemas:

- Es necesario estar relajado y en calma para confrontar una situación comprometida, y ser justo y coherente con todas las partes. Buscar de forma objetiva la causa del problema y obtener compromisos para eliminarla.



# Inteligencia emocional

- Capacidad de canalizar las emociones en una conducta adecuada a la situación en vez de responder con una conducta impulsiva (por ejemplo: gritando a una persona que nos ha enfurecido)
- La capacidad de comprender e influir sobre esas emociones de los demás ayudara al líder que esta intentando despertar el entusiasmo y optimismo para una actividad o cambio.



# Empatía

Implica la capacidad de entender a los demás, de ponerse en su lugar y **comprender sus necesidades**, tanto de jefes como de compañeros. Siempre es mejor tratar de comprender al otro que esperar que los otros nos comprendan.

Entenderlos mejor, enfadarte menos con ellos.



## Saber escuchar.

- Para comprender hay que saber escuchar (ir más lejos que el simple acto de oír). La escucha activa significa prestar atención y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla, lograr identificar lo que realmente desea comunicarnos, sus objetivos y sentimientos



# Clima laboral

Para un funcionamiento eficaz de la empresa y el desarrollo de un excelente clima laboral, se debe procurar que directivo y líder sean una misma persona.

De esta manera se evitarán conflictos en el trabajo.



## El *coaching*

- El *coaching* desarrolla metódicamente las aptitudes y habilidades de las personas, haciendo que mejore la autoestima de las personas y el desempeño de las funciones y tareas del puesto de trabajo.



# Coaching

- Desarrollar las habilidades de los empleados
- Identificar problemas de desempeño
- Corregir el desempeño pobre
- Diagnosticar y mejorar problemas de comportamiento
- Fomenta relaciones laborales
- Brinda asesoría
- Mejora el desempeño y la actitud

# ESTILOS DE DIRECCION

## Estilos de dirección

### **Estilo Autocrático:**

El jefe impone las normas y sus criterios, sin consultar con sus subordinados. Es el jefe quien diseña, planifica y asigna el trabajo. El grado de autoridad es muy elevado y suele generar ambientes de trabajo tensos.



### **Estilo Paternalista:**

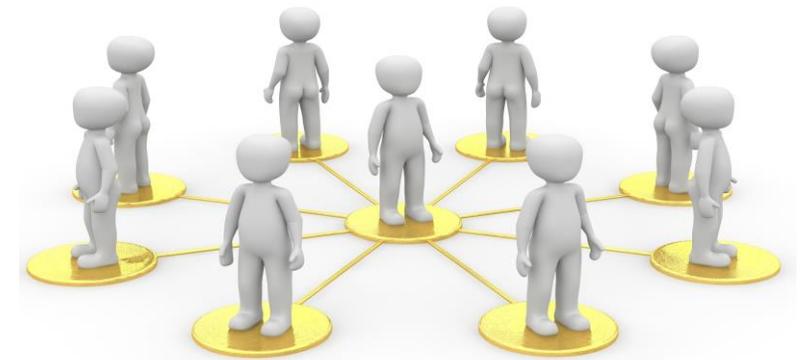
Establece una actitud protectora con los subordinados, interesándose por sus problemas.

No obstante, es el jefe el que toma las decisiones y ejerce la máxima autoridad.



## Estilo Democrático:

El directivo mantiene un equilibrio entre autoridad (dando orientaciones y marcando pautas) y la libertad de los empleados, **que participan en la toma de decisiones**. Contribuye a crear un clima agradable de trabajo, aunque no siempre es eficiente.



## Estilo Laissez faire:

El jefe no interviene en las decisiones, no motiva, no da instrucciones de trabajo, deja libertad de actuación a los empleados, los cuales realizan libremente su trabajo, tomando sus propias decisiones.

Este tipo de dirección conduce a un desconcierto generalizado, al no estar definidas las pautas de trabajo.



## Estilo Burocrático:

La organización establece una estructura jerárquica, con normas, pautas de actuación rígidas, de manera que todo se debe desarrollar conforme a las mismas.



## Estilo Institucional:

El directivo se adapta a la situación de trabajo. Es un buen comunicador, tolerante, con confianza en sus colaboradores que procura fomentar la participación y sabe recompensar el trabajo realizado.





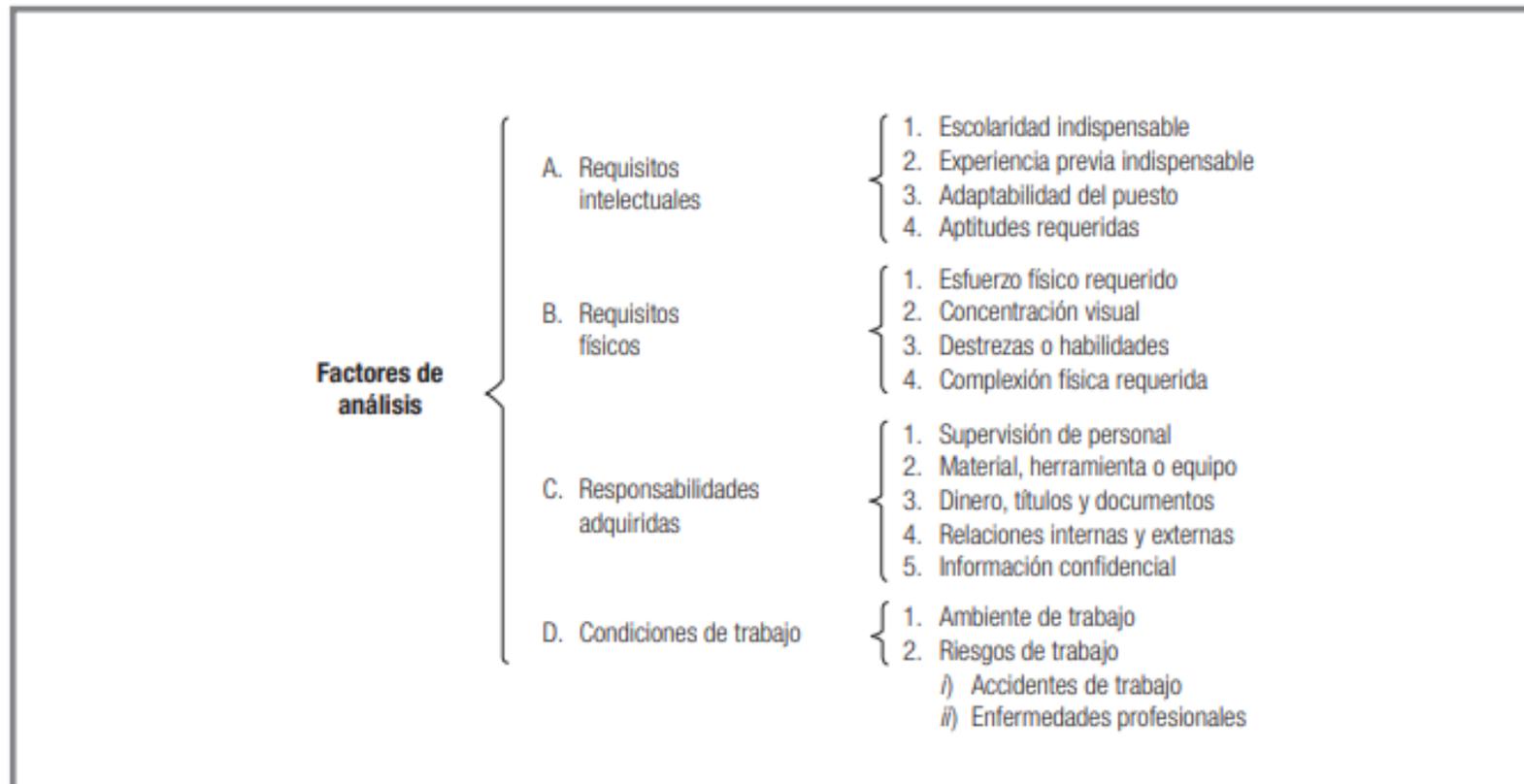
# Descripción del puesto

Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización.

<b>EMPRESA:</b>	Centro Agrícola Cantonal de Paraíso
<b>DIRECCIÓN FÍSICA</b>	Paraíso de Cartago
<b>TELÉFONO</b>	2574-7364
<b>PERSONA DE CONTACTO</b>	Elba Cubero Castillo
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	elba.cubero@ucr.ac.cr
<b>FECHA LÍMITE DE RECEPCIÓN</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>PUESTO:</b>	Jefe de planta procesamiento de chayote
<b>ÁREA:</b>	Planta de chayote
<b>OBJETIVO DEL PUESTO:</b>	Dirigir, controlar, administrar, planificar, organizar todo lo referente a los procesos productivos, para lograr la eficiencia operativa y la excelencia.
<b>REPORTAR A:</b>	- Administrador de la planta.
<b>PERSONAL A CARGO:</b>	- Operario de planta
<b>NIVEL EDUCATIVO REQUERIDO:</b>	- Ingeniero o tecnólogo de alimentos, con licenciatura
<b>COMPUTO:</b>	- Manejo de Office (Word y Excel)
<b>IDIOMAS:</b>	- Preferiblemente conocimientos básicos de inglés
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b>	- Tres años mínimo en empresas de alimentos o materias primas para alimentos.
<b>COMPETENCIA GENERAL:</b>	Realizar la supervisión de los procesos de elaboración de los productos, desde la recepción de materia prima hasta su despacho, entrenar a los operarios en el uso de equipos, procesos entre otros, así como garantizar que se cumplan las buenas prácticas de manufactura, desarrollo de nuevos productos y asesoría a clientes.
<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:</b>	Debe poseer iniciativa, compromiso, integridad, liderazgo con capacidad para delegar, planificación, capacidad de asumir riesgos, de análisis de problemas, de toma de decisiones y de desarrollo del equipo de trabajo, de manejo del tiempo, de organización, de manejo del estrés, comprensión del ambiente rural agrícola, así como ser amable, sensible e independiente.
<b>FUNCIÓNES:</b>	- Coordinar y planificar las labores de la planta de procesamiento de chayote del CAC de Paraíso, de manera mensual y semanal.

# Análisis de puesto

Pretende estudiar y determinar los requisitos, condiciones y responsabilidades que el puesto exige.



# ¿Cómo elegir a los mejores trabajadores?



## Reclutamiento del personal

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización.



# El reclutamiento interno

Es un **proceso de selección** que la empresa lleva a cabo entre los empleados ya contratados de la organización. Cuando se presenta una vacante, intenta cubrirse a través de la reubicación de los empleados los cuales pueden ser ascendidos o transcendidos.



## El proceso de selección interno

- **Convocatoria** y publicación de la vacante
- Realización de **entrevistas** desde el departamento de recursos humanos.
- **Evaluación** de las **habilidades y capacidades del candidato** al puesto.
- Selección de un grupo de candidatos y decisión final o convocatoria para realizar un assessment center.
- Selección de los candidatos y elaboración de la **propuesta salarial**.
- Nombramiento de la persona que ocupará la plaza vacante y comunicado a toda la organización.

## El reclutamiento externo

- Surgida la necesidad, y no habiéndose encontrado candidatos válidos dentro de la organización o siguiendo la política de selección propia de la empresa, se decide buscar fuera el personal necesario para cubrir los puestos vacantes





# ENTREVISTA

- PLANIFICAR UNA ENTREVISTA:
- ¿Qué desea encontrar? Actitudes, habilidades, disponibilidad, perfil, etc.
- Revise previamente el curriculum del candidato o solicitud, identifique aspectos importantes que pueda el candidato exponer durante la entrevista.
- MOTIVE AL SOLICITANTE QUE HABLE SOBRE SU PERSONA
- Conozca sus intereses, ambiciones, ¿Cuáles fueron las razones para seleccionar su carrera en la universidad?



“Recuerde que si tenemos las personas adecuadas nuestra empresa crecerá”.

También puede preguntar los motivos de su separación en los empleos anteriores, eso le dará un panorama de actuación.

Fortalezas, debilidades, ¿Cómo se describe?

**Despida al solicitante con un sentimiento positivo sobre la empresa lo contrate o no lo contrate.**

# Factores en una entrevista de trabajo

- Mala presentación
- Agresividad
- Incapacidad para expresarse
- Falta de interés, energía, entusiasmo
- Falta de confianza en si mismo
- Demasiado énfasis en lo monetario
- Falta de madurez y cortesía
- No vio al entrevistador a los ojos
- Saludo húmedo
- Vida marital infeliz



- Solicitud mal elaborada
- Buscar trabajo periodo corto
- Actitud cínica
- Llegar tarde a la entrevista
- Convincente
- Amigable
- Falta de vitalidad
- Pereza



## Selección

- La labor que aquí se lleva es identificar las las aptitudes (físicas e intelectuales) de cada trabajador posee.
- HABILIDADES TECNICAS
- Inteligencia: Test psicométricos
- Experiencia: Muestra confianza en si mismo, expresión verbal
- Forma de vestir
- Comportamiento
- Animo
- Sinceridad
- Amigable



## Capacitación

- Brindarle la capacitación necesaria para desempeñar adecuadamente el trabajo. Mucho mas si es alguien nuevo en nuestro equipo, adaptarse al nuevo ambiente y a la empresa.
- También para personas que laboran en la empresa seguir capacitándolos en algunos periodos mas cortos y seguir desarrollando nuestras habilidades, ser aun mas excelentes en nuestro trabajo.



# RETRIBUCION Y RENDIMIENDO

- La remuneración por desempeño, también conocida como remuneración por **rendimiento**, hace referencia al pago del salario en base al trabajo realizado, por lo que el objetivo de este tipo de remuneración es premiar la productividad de los empleados





# Incentivos

## **Monetarias**

- Sueldo.
- Pago anual único.
- Bonos.
- Porcentajes de ganancias.
- Créditos.
- Asignaciones frente a nacimientos o casamientos.



- Utilidades
- Bono salarial
- Seguro social
- Gratificaciones
- Otorgamiento a algún premio (empleado del mes)



## No monetarias

- Descuentos en productos o servicios de la empresa.
- Salas para cuidado de hijos.
- Acceso a instalaciones de ocio como clubes o campings.
- Planes de retiro y jubilación.
- Telefonía celular.
- Uniformes.
- Licencias aumentadas frente a las presente en la legislación o convenios laborales.
- Teletrabajo.
- Fomento del crecimiento profesional a través de la formación.