



tercer cuatrimestre

Licenciatura en ciencias de la educación

Materia: organización de recursos

Nombre de la docente: Yesenia Ballinas Toledo

Nombre del alumno(a): Ana Rosa Juárez Álvarez

Actividad: mapa conceptual

Tema:

- ❖ **reclutamiento y formación**
- ❖ **Competencia y desarrollo de RRHH**

FECHA DE ENTREGA:13 DE JUNIO DEL 2021

RECLUTAMIENTO Y FORMACION

RECLUTAMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS

Eficacia de los métodos de reclutamiento

Para ello, existen 7 claves fundamentales para conseguir un plan de reclutamiento y de selección eficaz. Según el experto y docente **José Vera Brusca**, profesor del Máster de RRHH de ENyD

Analizar si la petición de cubrir un puesto de trabajo está justificada o no

Definir bien el perfil de competencias del puesto.

Analizar detenidamente si tenemos que hacer una contratación externa

definir las fuentes de reclutamiento

Estructurar bien el proceso de selección

Ajustar la oferta a las posibilidades de la empresa

Adaptar el tipo de contrato a las características de la oferta

RECLUTAMIENTO DIRECTO FRENTE A RECLUTAMIENTO INDIRECTO

El **directo** es un proceso a través del que la empresa se pone en contacto directamente con aquellos alumnos que destacan en su carrera.

El entorno de la **empresa y universidad** crea un equipo. Los **valores universitarios** tan valiosos como el conocimiento de la verdad, el desarrollo positivo del ser humano, la búsqueda del bien común, el respeto a la autoridad del maestro, el diálogo como mejor forma de comunicación y el esfuerzo como ingrediente para alcanzar metas

Beneficios del reclutamiento universitario para las empresas jóvenes universitarias que tienen su formación actualizada no solo permite seleccionar a los alumnos con las mejores notas, sino también a los que destacan por sus valores y aptitudes de excelencia. es una fórmula de diferenciación positiva para construir una marca de empresa sólida de la que los alumnos quieren formar parte. La empresa puede conocer de primera mano cuáles son los valores de una universidad. el Departamento de Recursos Humanos puede contactar con talento joven, pero también altamente formado.

PLANEACION PERSONAL

es el proceso de decisión respecto a los recursos humanos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales en determinado tiempo.

La planeación de personal no siempre es responsabilidad del departamento de personal de la organización.

El problema de anticipar la cantidad y calidad de personas necesarias para la organización es extremadamente importante.

la organización necesita disponer de las personas adecuadas para el trabajo a realizar.

Existen varios modelos de planeación de personal. Algunos son generales e incluyen a toda la organización, mientras que otros son específicos para determinadas áreas.

INVESTIGACION INTERNA DE LAS NECESIDADES

Es una identificación de las necesidades de la organización respecto a recursos humanos a corto, mediano y largo plazo.

no es esporádica u ocasional, sino continua y constante, que debe incluir a todas las áreas y niveles de la organización, para que refleje sus necesidades de personal, así como el perfil y características que los nuevos integrantes deberán tener y ofrecer

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

la función del reclutamiento es la de proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización.

se hace a partir de las necesidades de recursos humanos presentes y futuras de la organización.

Es una actividad que tiene como objeto inmediato atraer candidatos, para que de ellos se elija a los futuros integrantes de la organización.

requiere de una cuidadosa planeación que consta de tres fases:
1. Qué necesita la organización en términos de personas.
2. Qué puede ofrecer el mercado de RH.
3. Qué técnicas de reclutamiento se deben emplear.

las siguientes tres etapas del proceso de reclutamiento:
1. Investigación interna de las necesidades.
2. Investigación externa del mercado.
3. Definición de las técnicas de reclutamiento a utilizar.

La planeación del reclutamiento tiene, la finalidad de estructurar el sistema de trabajo a ser realizado

RECLUTAMIENTO INTERNO FRENTE AL RECLUTAMIENTO EXTERNO

el mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes de recursos humanos que tienen que ser diagnosticadas y localizadas por la empresa que después influirá sobre ellas por medio de múltiples técnicas de reclutamiento que buscan atraer candidatos para atender sus necesidades.

El mercado de RH está constituido por un conjunto de candidatos, que pueden estar ocupados o empleados (trabajando en alguna empresa) o disponibles, (desempleados).

El reclutamiento es externo cuando se dirige a candidatos, reales o potenciales, disponibles o empleados en otras empresas, su consecuencia es una entrada de recursos humanos

Las ventajas principales del reclutamiento interno son:
• **Es más económico:** evita gastos en anuncios de periódicos u honorarios a empresas de reclutamiento. **Es más rápido:** evita las demoras frecuentes del reclutamiento externo, la espera del día en que se publique el anuncio en el periódico, la espera a que lleguen los candidatos, la posibilidad de que el candidato elegido tenga que trabajar en su actual empleo durante un periodo de aviso previo a su separación, la demora natural del propio proceso de ingreso, entre otras demoras.

Desventajas del reclutamiento interno
Exige que los nuevos empleados tengan cierto potencial de desarrollo para que puedan promoverlos a un nivel superior al del puesto con el que ingresan, además de motivación suficiente para llegar ahí. Puede generar conflicto de intereses, pues al ofrecer la oportunidad de crecimiento, crea una actitud negativa en los empleados que no demuestran tener las capacidades necesarias o no logran obtener aquellas oportunidades.

RECLUTAMIENTO INTERNO

cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal).

el reclutamiento interno puede implicar:
• Transferencia de personal.
• Promoción de personal.
• Transferencia con promoción de personal.
• Programas de desarrollo de personal.
• Planes de carrera para el personal.

El reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación e integración entre el departamento de reclutamiento y los demás departamentos de la empresa, e involucra varios sistemas y bancos de datos.

Resultados obtenidos por el candidato interno en los exámenes de selección a los que fue sometido al ingresar a la organización.

- a) Resultados obtenidos por el candidato interno en los exámenes de selección a los que fue sometido al ingresar a la organización
- b) Resultado en las evaluaciones de desempeño del candidato interno.
- c) Resultado en los programas de capacitación y entrenamiento en los que participó el candidato interno.
- d) Análisis y descripción tanto del puesto actual del candidato interno, como del puesto considerado, con objeto de evaluar las diferencias entre ambos y los requisitos adicionales que puedan ser necesarios.
- e) Planes de carrera o incluso planes de movilidad de personal para verificar la trayectoria más adecuada del ocupante del puesto considerado.
- f) Condiciones de promoción del candidato interno (si está "listo" para ser promovido) y de reemplazo (si ya hay un sustituto preparado para ocupar su lugar).

RECLUTAMIENTO EXTERNO

funciona con candidatos que provienen de fuera.

El reclutamiento externo incide sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones y puede involucrar una o más de las técnicas de reclutamiento

- Archivos de candidatos que se hayan presentado espontáneamente o en reclutamientos anteriores.
- Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa.
- Carteles o anuncios en la puerta de la empresa.
- Contactos con sindicatos o asociaciones de profesionales.
- Contactos con universidades, escuelas, asociaciones de estudiantes, instituciones académicas y centros de vinculación empresa-escuela.
- Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas.
- Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- Anuncios en periódicos y revistas.
- Viajes de reclutamiento en otras localidades.
- Reclutamiento en línea (*on line*) a través de la internet.
- Las técnicas de reclutamiento citadas son los métodos por medio de los cuales la organización divulga la existencia de una oportunidad de trabajo en las fuentes de RH más adecuadas. Se les denomina *medios de reclutamiento*, ya que son fundamentalmente canales de comunicación.
- En el reclutamiento externo existen dos maneras de abordar las fuentes de reclutamiento: el enfoque directo y el indirecto.

principales técnicas de reclutamiento externo son las siguientes.
Consulta de los archivos de candidatos.
Recomendación de candidatos por parte de empleados de la empresa.
Carteles o anuncios en la puerta de la empresa.
Contactos con sindicatos y asociaciones de profesionales.
Contactos con universidades, escuelas, asociaciones estudiantiles, instituciones académicas, centros de vinculación empresa-escuela
Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas, con objeto de promover a la empresa y crear un ambiente favorable
Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado en términos de cooperación mutua.

RECLUTAMIENTO Y FORMACION

INSTRUMENTOS DE SELECCIÓN

Entrevistas: Es una de las herramientas más empleadas, esto porque sus resultados por lo general tienen una influencia muy grande sobre la decisión de selección.

Exámenes escritos: Son aquellos exámenes de inteligencia, capacidad, aptitud, interés e integridad.

Exámenes de simulación de desempeño: Desde hace 25 años aproximadamente esta herramienta se ha vuelto muy popular.

Existen dos tipos de exámenes de simulación del desempeño mejores conocidos:

Muestra de trabajo: Se constituye en un esfuerzo por crear una réplica en miniatura de un puesto de trabajo, para que allí los aspirantes pongan en práctica su talento, para que así se pueda evaluar las capacidades de desempeño de los candidatos.

Centros de evaluación: Se refiere a un grupo más elaborado de exámenes de simulación diseñados para evaluar el potencial gerencial de un candidato a un puesto.

LA SELECCIÓN COMO DECISIÓN

Hay que tener en cuenta la enorme importancia y envergadura, de la selección de un candidato capaz, que tenga un futuro halagador, en cuanto a rendimiento y producción en beneficio de la empresa.

en la selección de personal, sacar el máximo partido de todas las fuentes de información que tenga el seleccionador a su disposición, con el objetivo, de poder conocer y comprender, las personalidades de los candidatos. Así como también sus experiencias, virtudes y causas negativas.

un minucioso programa de selección y cuidado en la toma de decisiones sobre la contratación del personal seleccionado, se estará contribuyendo positivamente con la empresa. Aunque existan algunos errores, estos pueden ser subsanados por el trato frecuente con los jefes, supervisores o administradores, quienes deberán dar atención preferente a los nuevos trabajadores.

FINES E IMPORTANCIA DE LA SELECCIÓN

De acuerdo a estudios realizados el 99% de los problemas que tiene una organización están derivados de una mala selección de personal. En EUA cerca del 50% de las nuevas contrataciones fallan.

La selección del personal es fundamental para crear un equipo competitivo y aportar valor a la empresa, por ello, debe ser un pilar importante dentro de cualquier estrategia empresarial.

años de estudio sobre el cerebro y las emociones, hoy sabemos que tanto el Componente Emocional como la Inteligencia son importantes para el éxito en el puesto de trabajo.

las consecuencias que se derivan de una mala selección de personal, entre ellas podemos señalar:

- Un peor clima laboral. Las emociones se contagian y si contamos con personal que no está satisfecho o que no se adapta al puesto puede llegar a contaminar el clima de la compañía.
- Un aumento en los costes: si se contrata a gente que no se adecua al perfil del puesto. Los costes en formación/capacitación aumentarán.

Seis características claves que se deben detectar en los candidatos antes de contratar

- Actitud. ¿Hay abundancia de "puedo hacerlo" o desgana y foco puesto en los obstáculos?
- Inteligencia. ¿Puede hacer el trabajo o aprender rápidamente cómo hacer el trabajo?
- Carácter. ¿cuáles son sus valores personales fundamentales?
- Motivación. ¿son automotivados para lograr sus metas?

CUESTIONES A CONSIDERAR EN LA SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE SELECCIÓN

el escaso número de revisiones metodológicas que abordan este tema de forma específica. Bech et al. (1993), mencionan una serie de aspectos clave a tener en cuenta

1. Identificación del motivo: ¿Por qué es necesaria la utilización de una escala de evaluación en el estudio?
2. Identificación del problema: ¿Cuál es el objeto de evaluación?
3. Identificación de la importancia: ¿Cuál es la relevancia de las escalas en relación a la hipótesis que se investiga?
4. Evaluación del coste-utilidad: ¿Cuál es la utilidad de la información obtenida a través del instrumento en relación al coste de su utilización? Este último aspecto se obvia con excesiva frecuencia en investigación clínica.

Es necesario evaluar si la información adicional obtenida justifica los mayores costos y tiempo empleado tanto para la puntuación como para el análisis de los datos.

RECLUTAMIENTO INTERNO

principales técnicas de reclutamiento externo son las siguientes.

*Viajes para reclutamiento en otras localidades.
Anuncios en periódicos y revistas.
Agencias de colocación o empleo.
Reclutamiento en línea (on line).
Programas de capacitación (training).*

Ventajas del reclutamiento externo

*Lleva "sangre nueva" y experiencia nueva a la organización.
Lleva "sangre nueva" y experiencia nueva a la organización.*

Desventajas del reclutamiento externo

*Por lo general es más tardado que el reclutamiento interno.
Es más caro y exige inversiones y gastos inmediatos en anuncios
En principio es menos seguro que el reclutamiento interno.
Cuando se monopolizan las vacantes y las oportunidades dentro de la empresa*

- Generalmente afecta a la política salarial de la empresa e influye en los niveles salariales internos, especialmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos no están en equilibrio.

FORMACION Y DESARROLLO DE RRHH

Elaboración de un plan de formación

En primer lugar, hay que señalar que existen toda una serie de técnicas para recoger información sobre las necesidades de formación.

permiten realizar un análisis de necesidades formativas, intentando clasificarlos en función de una serie de criterios: nivel de análisis (organizacional, de tareas y de personas), naturaleza del instrumento (de tipo cognitivo o conductual) y temporalidad (si evalúa necesidades presentes o futuras).

Diagnóstico de las necesidades de formación

El análisis de detección de necesidades formativas de la empresa tiene por objeto el estudio de las necesidades formativas con las que cuenta el personal de la empresa, necesidades que afectan de modo directo en la competitividad y retorno de inversión de la empresa, necesidades que una vez cubiertas mejoran los procesos dentro de la empresa y aumentan su competitividad en el mercado.

Existen varias herramientas para crear este análisis de detección, aunque lo más habitual es:

- Entrevistar al responsable de formación (conocer los planes formativos de los últimos años, evaluaciones y política de formación y recursos humanos) Definir fuentes de información (descripción de puestos, competencias, instrumentos de recogida de información, cronograma de actividades de la empresa)
- Recoger información, por medio de cuestionarios a trabajadores de la empresa
- Analizar los resultados y hacer una propuesta de mejora en base a las necesidades detectadas.

Lo último es crear el plan de formación de la empresa y aplicarlo

5 modelos importantes de detección de necesidades formativas, que son:

- Modelo de rueda de la formación
- Modelo de elementos de la organización
- Modelo organización-tarea-persona
- Modelo de análisis anticipatorio de necesidades de formación
- Modelo de análisis del desempeño

Conceptos y objetivos de la formación

La Formación Profesional son unas enseñanzas cuya finalidad principal es capacitar a las personas para el desempeño de una actividad profesional.

Nueve competencias para la gestión de recursos humanos

- Visión para los negocios. El entendimiento y la capacidad de usar la información para contribuir al plan estratégico de la organización.
- Comunicación. La capacidad de intercambiar en forma efectiva la información con las partes interesadas.
- Consulta. La capacidad de proporcionar orientación a las partes interesadas de la organización.
- Habilidades críticas. Generar procesos de evaluación e interpretación de la información para tomar decisiones empresariales y sus respectivas recomendaciones.
- Capacidad ética. Integrar valores fundamentales, tales como la integridad y la rendición de cuentas, a través de todas las prácticas organizativas y empresariales.
- Eficacia global y cultural. Entendimiento para valorar las perspectivas y orígenes de todas las partes.
- Liderazgo. Capacidad para dirigir y contribuir a las iniciativas y procesos dentro de la organización.
- Gestión de las relaciones. Las habilidades para gestionar interacciones, proporcionar servicio y apoyo a la organización.
- Experiencia y eficacia. Conocimiento de los principios, las prácticas y las funciones de la gestión eficaz de los RRHH.

Las competencias de un profesional de RR.HH. de alto nivel incluyen el proporcionar conocimientos para apoyar al desarrollo del personal, la implementación de la estrategia operacional y evaluar los riesgos de los cumplimientos legales.

Los resultados de la formación deben impactar en tres niveles:

1. Nivel organizacional. Incremento en la eficiencia organizacional, mejoramiento de la imagen de la empresa, mejoramiento del clima organizacional, mejores relaciones entre empresa y colaboradores, predisposición al cambio y a la innovación,
2. Nivel de los Recursos Humanos. Aumento en la eficiencia tanto individual como grupal, aumento en los conocimientos, habilidades, destrezas, cambios actitudinales del personal.

Ejecución y evaluación de la formación

La etapa de *ejecución* e implementación del programa de formación, para la realización del mismo se requiere de los participantes de la acción (formación), que son el personal sobre el cual se detecta la necesidad de formación, situados en cualquier nivel jerárquico de la organización y, desde luego, la otra parte importante y complementaria en el proceso, los instructores o formadores, que son personal especializado que transmitirá sus conocimientos, este personal puede ser de la propia empresa o personal externo que ha sido contratado para los fines de la formación, cuya actividad será con carácter temporal.

deben considerarse los siguientes factores.

1. Adecuar el programa de formación a las necesidades reales de formación, esto implica que la formación sea la solución a los problemas diagnosticados.
2. Calidad de los materiales utilizados en la formación, con el propósito de facilitar la ejecución debe planearse los materiales necesarios en cantidad y calidad previendo las condiciones idóneas en cuanto a verificar el estado de los mismos en el caso de equipo y material audiovisual.
3. Cooperación de los jefes y dirigentes de la empresa, los cuales deben estar involucrados para facilitar las condiciones adecuadas para la formación, entusiasmo, confianza en el logro de resultados, cooperación y apoyo que permitan su participación efectiva en y durante la ejecución del programa.
4. Calidad en la preparación de los instructores. Importantes son los criterios de selección de instructores quienes deberán reunir: capacidad en el manejo de relaciones interpersonales, habilidad para motivar al personal, amplio conocimiento de la especialidad, manejo de técnicas y recursos didácticos.

Evaluación de los resultados de la formación.

Determinar si los resultados del programa produjeron los cambios esperados (incrementar el nivel de desempeño y ejecución de tareas) en cuanto al comportamiento del personal.

Verificar si los resultados de la formación guardan relación con la consecución de los objetivos y las metas de la organización.

Implementar acciones y/o adecuaciones al programa de formación, en caso de que los resultados no sean los esperados

La gestión de la carrera profesional

El desarrollo de las personas está relacionado no sólo con la formación sino también con las distintas oportunidades que se tienen de ocupar, en una o varias organizaciones, posiciones diferentes para adquirir nuevas experiencias y aprender nuevas habilidades y actitudes.

La planificación de las carreras.

- La planificación de la carrera profesional es sencillamente el proceso de formular los objetivos que deseamos lograr en nuestra vida laboral.
- Establecer objetivos y seguir consejos y recomendaciones permite a las personas asumir el control del desarrollo de su propia carrera profesional.
- Ayudar a sus empleados a tomar decisiones relativas a sus carreras llevará, en última instancia, a una mayor satisfacción y lealtad en la organización.
- Las organizaciones elaboran políticas, establecen trayectorias y procedimientos de desarrollo de la carrera profesional para ayudar a los empleados a alcanzar sus objetivos a través de sus programas de gestión de la carrera.
- Tendencias actuales: carrera profesional entre organizaciones y las mujeres en puestos directivos.
- Evaluación de programas y políticas de gestión y planificación de la carrera profesional: existen muchos patrones para medir en qué grado han funcionado los planes o estrategias de desarrollo profesional.

La gestión y la planificación de la carrera desde la perspectiva de la organización

El estudio de las carreras en las organizaciones implica centrarse en tres aspectos básicos: los movimientos, los límites y los filtros

La gestión y la planificación de la carrera desde la perspectiva del individuo.

- Carrera profesional y sentido del trabajo
- Planificación de la carrera profesional centrada en el individuo
- Doble carrera profesional
- Mesetas en la carrera profesional: Se define como el punto a partir del cual la probabilidad de ascender es bastante baja.

Tendencias en la gestión y planificación de la carrera profesional

Implantación de programas de planificación de la carrera profesional

- Examen de las capacidades, valores y condiciones de trabajo
- Teoría de holland sobre los tipos de carreras profesionales: Convencional, Artista, Realista, Social, Emprendedor e Investigador.

COMPETENCIAS Y DESARROLLO DE RRHH

La mejora del rendimiento

Conceptos como productividad, eficacia, mejora del rendimiento, óptima gestión, excelencia o rentabilidad siempre han estado muy presentes en el entorno laboral. Pero la actual situación de crisis a hecho crecer el interés de las empresas por mejorar, ser más eficaces y productivas, así como conseguir ventaja competitiva frente a la competencia.

Las claves para mejorar el rendimiento

• Usar la comunicación de forma estratégica

Muchas empresas no cuidan la comunicación con sus empleados

• Aumentar la motivación de los empleados

Un conjunto de empleados satisfechos en su lugar de trabajo, que se sientan valorados y reconocidos es, sin lugar a dudas, la mejor garantía para asegurar el óptimo funcionamiento de la empresa y la consecución de los objetivos planteados.

Evaluadores del desempeño

La *evaluación del desempeño* es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro.

la *evaluación del desempeño* es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa.

Responsabilidades en la evaluación del desempeño

De acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño de las personas será atribuida al gerente, al propio individuo, al individuo y a su gerente conjuntamente, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño.

Necesidades y objetivos de la planificación de la carrera profesional

Para que la planeación de recursos humanos se lleve a cabo son necesarias las siguientes condiciones:

- Que la empresa disponga de planes y objetivos claramente definidos en los niveles superiores (planificación estratégica), y que éstos se traduzcan en planes de acción concretos a corto, medio y largo plazo para sus distintas unidades.
- Que la función de recursos humanos esté bien delimitada, que tenga la misma importancia que las funciones de venta, producción y finanzas, que no se le considere como una función subordinada o secundaria.
- Que la función de recursos humanos este realmente integrada en el conjunto de la empresa; que no sea considerada una actividad subalterna o accesoría, y que disponga lógicamente de información de calidad para la elaboración de las estimaciones, dado un determinado horizonte temporal.
- Que exista en la organización una cultura orientada al acrecentamiento de las capacidades de sus miembros, es decir, que exista un compromiso con el crecimiento del capital humano.

Objetivos de la planificación de carrera profesional

Los objetivos de la planificación de la carrera profesional de acuerdo con Byars y Rue (1996), son: 53 Importancia de la planificación de la carrera profesional en las organizaciones

1. Satisfacer las necesidades cualitativas, presentes y futuras, que en materia de recursos humanos presenta la organización.
2. Establecer una eficaz comunicación interna acerca de las trayectorias profesionales potenciales existentes.
3. Maximizar la eficiencia de los programas actuales de recursos humanos, integrando en los planes de la organización actividades orientadas a la gestión de carreras.

Beneficios

Los beneficios de la planeación de la carrera profesional según Werther y Davis (2000) son:

- Permite coordinar las estrategias generales de la compañía con las necesidades de personal. Al ayudar a los empleados a planear su carrera profesional, el departamento puede prepararlos mejor para que los puestos que prevé crear la empresa. El resultado puede ser un mejor ajuste entre las necesidades de la compañía y las del individuo.
- Permite el desarrollo de empleados con potencial de promoción. La planeación de la carrera profesional es una poderosa herramienta para estimar el talento latente de los recursos humanos.
- Facilita la ubicación internacional. Las organizaciones multinacionales emplean la planeación de carrera profesional para ayudar a identificar los puestos que tendrán relevancia a nivel internacional y para ubicar talento fresco a dichas organizaciones.
- Disminuye la tasa de rotación. Cuando el personal percibe que hay interés en el desarrollo de sus carreras individuales se genera mayor lealtad a la empresa y disminuye la tendencia a abandonar la organización.
- Satisface las necesidades psicológicas del empleado. Al sustituir una vaga percepción de que "debería prepararse para una promoción" por una serie de pasos específicos y concretos, el empleado puede canalizar sus posibles frustraciones hacia una serie de soluciones positivas.

Concepto y finalidad de la evaluación del rendimiento

La *evaluación del desempeño* ha dado lugar a innumerables demostraciones a favor y a otras verdaderamente en contra. Sin embargo, poco se ha hecho para comprobar, de forma real y metódica, cuáles son sus efectos.

La *evaluación del desempeño* no se puede restringir a la opinión superficial y unilateral que el jefe tiene respecto al comportamiento funcional del subordinado; es preciso descender a mayor nivel de profundidad, encontrar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

La evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. Para alcanzar ese *objetivo básico* (mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización), la *evaluación del desempeño* pretende alcanzar diversos objetivos intermedios.

Tipos y evaluación

La evaluación se realiza para que se puedan tomar decisiones dentro de la organización como ascensos, recompensas o bonificaciones.

TIPOS DE EVALUACION.

Evaluación de la actuación del personal.

Autoevaluación

Evaluación 180 grados

Evaluación 360 grados.

Evaluación de desempeño por competencias.

Concepto y componentes de la retribución

La retribución es la compensación que un individuo u organización recibe como contraprestación de un bien o servicio ofrecido. Puede ser realizada de múltiples maneras, tanto tangibles como intangibles.

Características de la retribución

Independientemente de la clase de retribución de la que hablemos, cabe la posibilidad de que la misma sea planteada en forma de tres conceptos: fija, variable o en especie.

Tipos de retribución

Existen múltiples modalidades retributivas en el día a día económico y empresarial

Política de retribución

La política de retribución de la empresa es uno de los factores que más influyen en el nivel de satisfacción del capital humano. Ese nivel de satisfacción influirá de forma directa o indirecta en su motivación, en las ganas de participar activamente en la resolución de problemas, en la voluntad de trabajar en equipo y sobre todo, en tener una actitud positiva y abierta a la comunicación, imprescindible para cualquier proyecto empresarial.