

- Es el capital de gente, de talentos y de competencias. La competencia de una persona es la capacidad de actuar en diversas situaciones para crear activos, tanto tangibles como intangibles. No es suficiente tener personas.
- Es necesario una plataforma que sirva de base y un clima que impulse a las personas y utilice los talentos existentes. De modo que el capital humano está constituido básicamente por los talentos y competencias de las personas. Su utilización plena requiere una estructura organizacional adecuada y una cultura democrática e impulsora.
- Las personas son el corazón de la organización, ya que le dan vida, y la Administración de capital Humano proporciona las herramientas necesarias para su formación, integración y desarrollo.

A través de qué actividades se adquiere el capital humano?

- El capital humano se adquiere fundamentalmente a través de actividades que miran hacia el futuro; especialmente, la formación y la atención y cuidado de la salud.



- **El sistema de Gremios.**

- Edad media: Fue en este periodo en el que se dio nacimiento al adiestramiento de aprendices y a los sindicatos y uniones obreras. Los dueños de talleres dedicados a un área en particular, organizaron gremios con el propósito de proteger sus intereses, tales como: regular el empleo, los precios, entre otros.

- A partir del sistema de gremios se ve perfectamente dividida la clase de obreros y de los patronos lo cual es lo más parecido al sistema actual.

- **Sistema fabril de producción.**

- El uso de equipos mecanizados y mejores técnicas de producción, hizo posible el crecimiento de un sistema fabril de producción.

- El sistema fabril estimulo la oferta de empleos monótonos que exigían poca capacidad y de otros que eran insalubres o peligrosos.

- s promulgaron leyes para reglamentar, entre otras: horas de trabajo para mujeres y niños, sueldos mínimos y seguridad social.

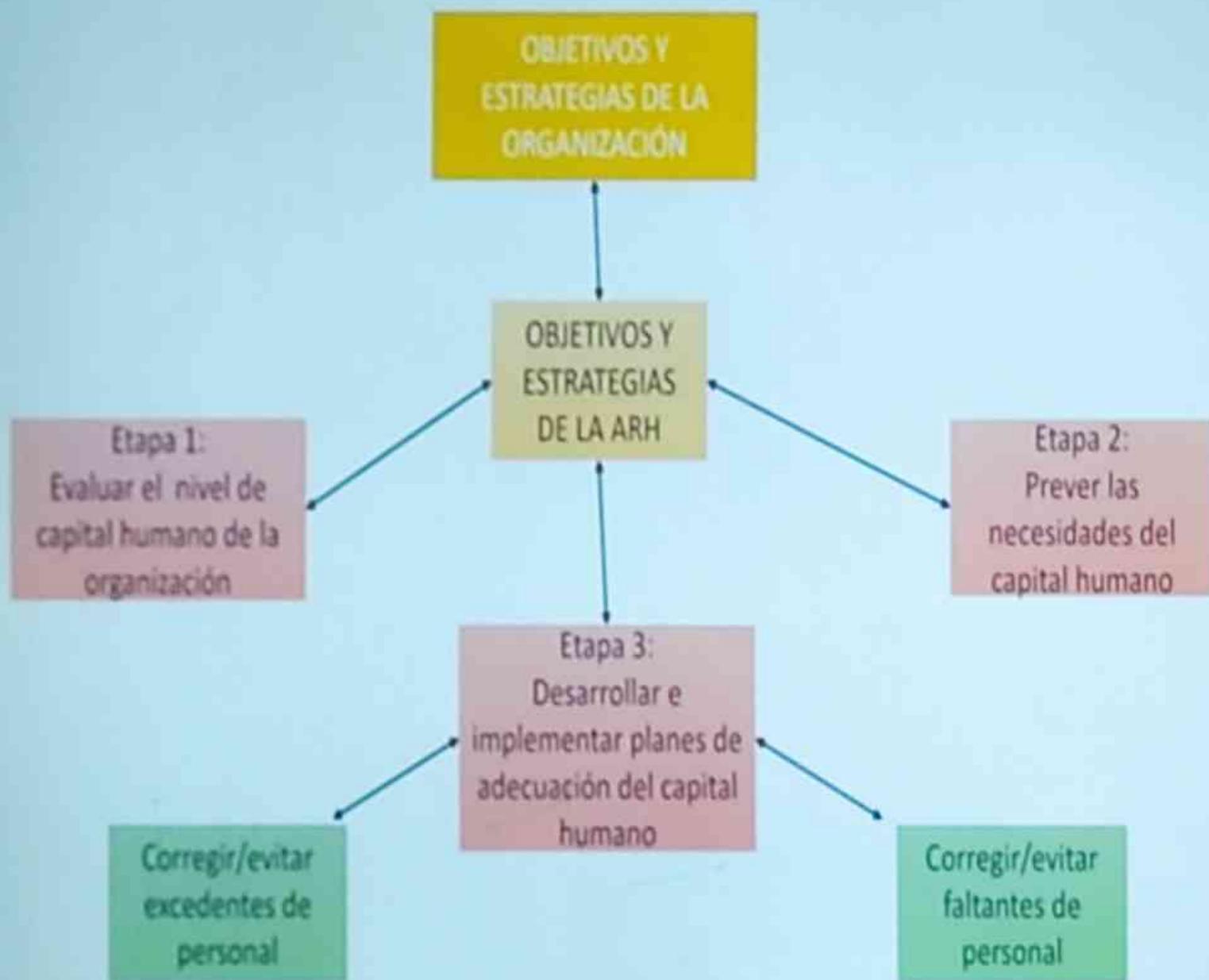
- El sistema de producción masiva y la administración científica.
- La administración científica hizo un enfoque objetivo y sistemático y se mejoro la eficiencia, basada en la recolección y análisis de datos.
- Se desarrollaron normas de trabajo para evaluar la eficiencia y para proveer la economía, basado en el estudio de tiempos y movimientos.
- Taylor reconoce que los empleados diferían en sus habilidades por lo que enfatiza la necesidad de la capacitación.
- El desarrollo de la psicología industrial.
- Así mismo la psicología en la Administración= en las áreas de selección, capacitación, y motivación de los empleados.

- Chiavenato Plantea además tres niveles de análisis:
 1. "Nivel de comportamiento social (la sociedad como microsistema). Permite visualizar la sociedad de organizaciones e interacciones entre éstas. El nivel social se toma como una categoría ambiental en el estudio del comportamiento organizacional.
 2. Nivel de comportamiento organizacional (la organización como sistema). Visualiza la organización como una totalidad que interactúa con el ambiente dentro del cual también interactúan sus componentes entre sí y con las partes del ambiente. El nivel organizacional se toma como una categoría ambiental del comportamiento individual.
 3. Nivel de comportamiento individual (el individuo como microsistema). Permite sintetizar varios conceptos sobre comportamiento, motivación, aprendizaje y comprender mejor la naturaleza humana.

Proceso de Planeación de Capital Humano

- Es el flujo de sucesos por el cual dirección superior asegura el número suficiente de personal idóneo en el lugar adecuado y el momento oportuno. Es un proceso mediante el cual se establecen estrategias y programas en relación con el personal necesario para lograr objetivos organizacionales. Su finalidad es prever la fuerza laboral y el talento humano necesarios para lograr la misión y visión de la organización.
- Mediante la planeación del personal se determinan las necesidades de la empresa respecto a su capital humano a corto, mediano y largo plazos, es un proceso continuo y abarca todas las áreas y niveles de organización, su objetivo es definir cuáles son las necesidades, el perfil y las características del personal.

- Las funciones básicas que implica la planeación de recursos humanos son:
 - a) Definición de la misión, visión, objetivos, estrategia y presupuestos del área de recursos humanos.
 - b) Determinación de las competencias básicas de la empresa.
 - c) Determinación de la cantidad necesaria del personal, asignándolo a los diversos puestos de la organización de acuerdo con el plan estratégico.
 - d) Diagnóstico y programación de la capacitación y rotación del personal para lograr mejor desempeño.
 - e) Mejoramiento del capital humano a corto, mediano y largo plazos, teniendo en cuenta el potencial existente en todos los puestos de la organización.
 - f) Aplicación de estrategias de cambio, para lograr la salud y excelencia organizacional.
 - g) Establecer estrategias para lograr una planta estable de trabajo con personal altamente satisfecho y comprometido con la organización



Objetivos de la administración de capital humano

- **Objetivos corporativos:**
- contribuir al éxito de la empresa o corporación, por medio de incidir en la estrategia corporativa, impulsar el uso óptimo del talento y contribuir a los resultados financieros, los valores organizacionales y la cultura de la empresa.
- La función del departamento es contribuir al éxito de los supervisores y gerentes.



- **Objetivos funcionales:**
- Mantener la contribución del departamento de capital humano en un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta.
- La compañía puede determinar, por ejemplo, el nivel necesario de equilibrio que debe existir entre el número de integrantes del departamento de recursos humanos y el total del personal a su cargo.



- Objetivos funcionales:
- Mantener la contribución del departamento de capital humano en un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta.
- La compañía puede determinar, por ejemplo, el nivel necesario de equilibrio que debe existir entre el número de integrantes del departamento de recursos humanos y el total del personal a su cargo.



- **Objetivos sociales**
- Se basa en principios éticos y socialmente responsables.
- El departamento de capital humano debe ser responsable, a nivel ético y social, de los desafíos que presenta la sociedad en general, y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.



- **Objetivos personales**
- Poderoso medio para permitir a cada integrante lograr sus objetivos personales.
- El departamento de capital humano necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas.



CORPORATIVOS

FUNDAMENTOS Y
DESAFIOS

- Elementos del C.H
- Desafios del entorno
- Gestión internacional del C.H

GESTION DEL CAPITAL
HUMANO

RELACION
CON EL
PERSONAL Y
EVALUACION
DE CULTURA
ORGANIZACIONAL

PREPARACION Y
SELECCIÓN

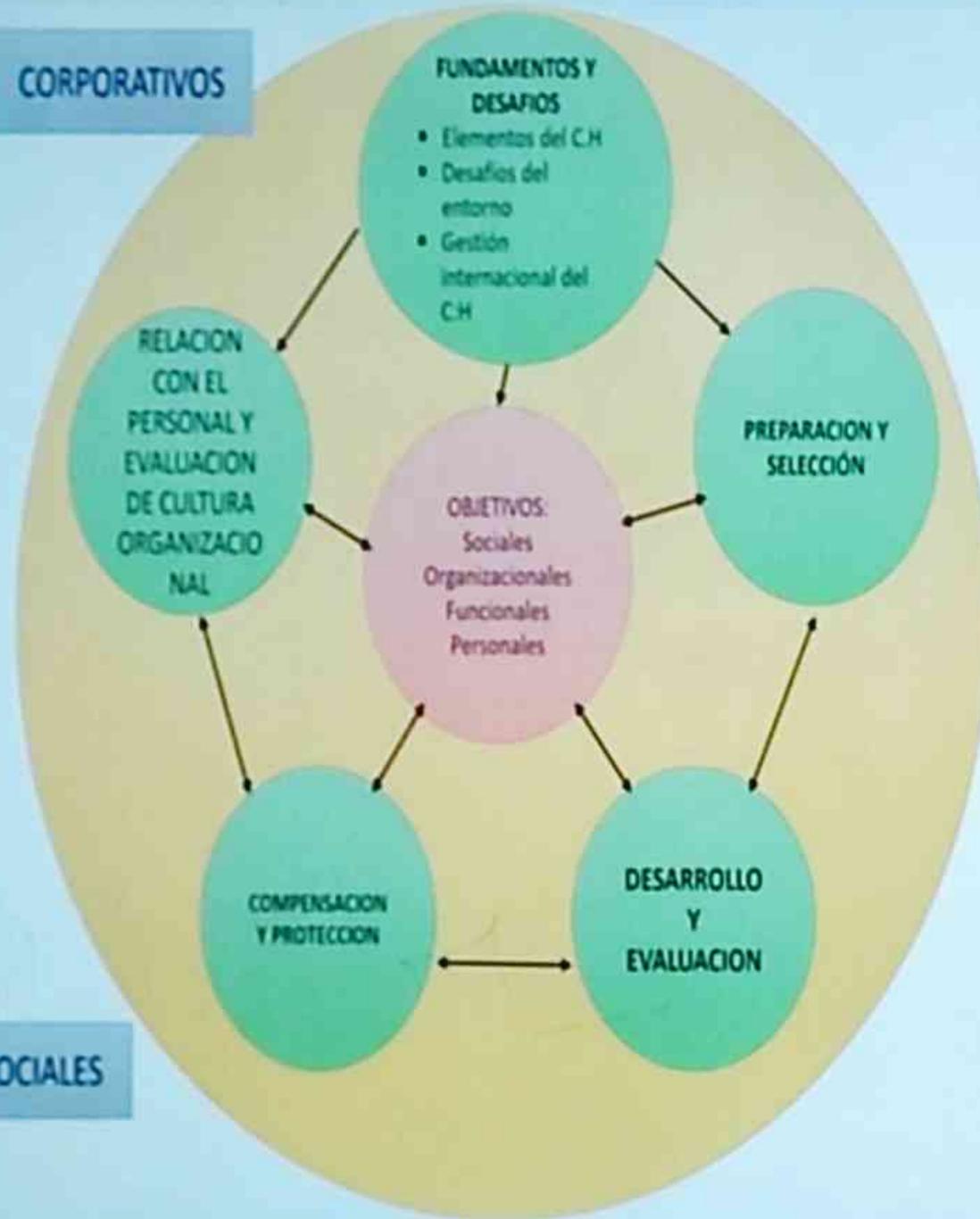
OBJETIVOS:
Sociales
Organizacionales
Funcionales
Personales

PROFESIONALES

COMPENSACION
Y PROTECCION

DESARROLLO
Y
EVALUACION

SOCIALES



- El proceso de planeación de recursos humanos abarca diversas fases:
- **Objetivos de Negocio:** son las metas hacia las cuales se dirige la empresa. Los insumos, el proceso de conversión y el producto terminado o servicio, que existen como medios para alcanzar los objetivos de una organización.
- Los objetivos organizacionales proporcionan a los administradores, importantes guías de acción en áreas como: toma de decisiones, planeación de personal, eficiencia organizacional, consistencia organizacional y evaluación del desempeño.
- **Pronósticos.** El primer paso en cualquier esfuerzo de planeación de recursos humanos, es obtener una idea clara, de los que está ocurriendo en el flujo de personal que entra en la organización, permanecen en ella y luego salen.



- Los pronósticos de personal sirven para determinar:
 1. ¿Cuántos empleados serán necesarios dotar a cada departamento?
 2. ¿Qué tipo de personal es requerido para una función en particular?
 3. ¿Cuántos empleados actuales están disponibles para cubrir estas necesidades?
 4. ¿Cuántos de éstos nuevos empleados, vendrán del exterior durante estos periodos?
 5. ¿Habrá escasez o abundancia de empleados?
 6. ¿por qué y cuáles son los principales problemas y oportunidades de personal?
- Estas preguntas son las que intenta contestar el pronóstico de demanda de personal de recursos humanos.



- **Oferta de capital humano.** Esto se refiere tanto al personal interno de la empresa como al ubicado en un mercado de trabajo. Aquí, la oferta interna es la que le interesa a la organización.
- El objetivo del pronóstico de oferta es estimar, con tanta exactitud como sea posible, el número de personas que estarán disponibles para la dotación de personal a la organización al final del periodo de planeación.
- **Auditoría de capital humano.** Éstas, resumen las aptitudes y la preparación de todos y cada uno de los empleados. Cuando se refieren a personas que no ocupan puestos de gerencia, las auditorías dan como resultado el inventario de habilidades.
- Incluye tipos básicos de información de todos los empleados.

- Se han indicado siete categorías amplias de una información que se debe incluir en este tipo de inventarios:
 1. Historia de datos personales: edad, sexo, estado civil, etc.
 2. Habilidades: educación, experiencia en el puesto, entrenamiento.
 3. Aptitudes: socio de grupos profesionales, logros especiales.
 4. Historia de sueldo y del puesto: salario actual y pasado, puestos que ha ocupado.
 5. Datos de la empresa: datos de planes de beneficios, información sobre jubilación, antigüedad.
 6. Capacidad individual. Resultado de test psicológico y de otras clases de información sobre su salud.
 7. Preferencias especiales de la persona: ubicación geográfica, tipo de puesto.



- **Conciliación.**
- Consiste en documentar las diferencias entre la demanda y oferta pronosticadas, y luego avanzar otro paso explicando, en forma tan precisa como sea posible, las dinámicas sobre las que descansan dichas diferencias.
- El objetivo es proporcionar toda la información posible para la fase de programación.



FUENTES DE LA PLANEACION

- Fuentes Externas
- Cuando una organización carece de oferta interna de empleados para promociones, o bien, cuando cubre posiciones de nivel básico, los gerentes deben considerar la oferta externa de trabajo.
- **Pronósticos de la economía nacional**
- Aquí es necesario considerar tener en cuenta el crecimiento del producto nacional bruto, del ingreso, de la población, de la industria o del ramo en particular donde se localice la actividad de la organización, de la demanda de servicios, etc. Debe quedar incluido el pronóstico del porcentaje de ocupación, de la composición ocupacional de la población económicamente activa, la composición por edades, la demanda de mano de obra, etc.



- **Planes educativos a nivel nacional**

- Los conocimientos forman parte importante de los recursos humanos. Es necesario conocer en que forma planea el Estado invertir en la educación elemental, media y superior; los planes de estudio que se pondrán en vigencia, etc., a fin de estimar las habilidades que tendrán en el futuro los egresados de los sectores educativos.

- **FUENTES INTERNAS**

- Puede comenzar preparando organigramas, o sea representaciones gráficas de todos los puestos en la organización, más el número de personas que los ocupan y los requerimientos futuros de empleo.
- **Objetivos de la Organización**
- las metas que pretende lograr la organización en el plazo fijado para la planeación.
- Los objetivos cuantificados, (metas), indicarán los requerimientos futuros de recursos humanos.



- **Pronósticos económicos de la organización**
- La organización debe preparar sus pronósticos económicos.
- La participación en el mercado, el volumen de ventas, son datos importantes para configurar el monto y la calidad de los recursos humanos que se requieren para lograr las metas.
- **Pronósticos tecnológicos de la organización**
- (no solo en su campo propio sino también en administración: procesamiento electrónico de datos, etc.) esto es indispensable para tener idea de los conocimientos y experiencias con que deberán contar en el futuro los miembros de la propia organización, ya que estos darán una idea de los puestos futuros y de sus requerimientos.

- **Pronósticos de los requerimientos**

- Es decir, de los conocimientos, habilidades, experiencias, actitudes, intereses vocacionales, etc., con que deberán contar en el futuro los miembros de la organización en cada uno de los sectores o departamentos de esta. Para facilitar la tarea pueden emplearse "análisis de puestos".

Pronóstico de la demanda de empleados

- Un componente fundamental de la planeación de recursos humanos es el pronóstico de la cantidad y tipo de personas necesarias para cumplir con los objetivos de la organización.
- Existen 2 enfoques para el pronóstico de recursos humanos: cualitativo y cuantitativo.
- **Enfoque cuantitativo:** Estos suponen el uso de técnicas, estadísticas o matemáticas; son los enfoques que utilizan los teóricos y los planificadores profesionales.
- **Enfoque cualitativo:** son menos estadísticos, tratan de reconciliar los intereses, capacidades y aspiraciones de los empleados individuales con las necesidades actuales y futuras de personal de una organización.

Inventario de competencias de Capital Humano

- Es una cuenta de activo circulante que representa el valor de las mercancías existentes en un almacén.
- Es la relación o lista de los bienes materiales y derechos pertenecientes a una persona o comunidad, hecha con orden y claridad.
- Este inventario permite conocer las experiencias, las habilidades, los conocimientos y los intereses de los empleados, así como su grado de actualización en el trabajo.
- Cada persona posee en mayor o menor grado, facultades únicas las cuáles pueden ser de extraordinaria valía para ella y para la organización. Por tanto, es preciso contar con un inventario de Capital Humano en fin de efectuar, ascensos y transferencias.

- **¿Qué diferencia hay entre el pronóstico y el inventario?**
- prácticamente permite identificar las necesidades futuras y elaborar los planes, estrategias y políticas a seguir, planear la capacitación de quienes sean transferidos y el reclutamiento de nuevo personal.
- **Métodos:** el grupo de actividades dirigidas tanto a la transmisión de conocimientos como al desarrollo de competencias.
- Una de las tareas que se debe abordar en el área de recursos humanos o Capital Humano es colaborar para que los empleados hagan mejor sus tareas.
- Los métodos para el desarrollo de personas fuera del ámbito de trabajo se relacionan con conocimientos y competencias.

- Muchas empresas se preguntan o se han preguntado cómo deberían iniciar un inventario por competencias y se han mostrado para ello dos aspectos importantes:
 1. En primer lugar la empresa debe definir cuáles son las competencias requeridas por las diversas posiciones de la organización.
 2. Con este primer esquema de puestos y competencias se debe hacer un inventario de competencias del personal, utilizando como herramienta el Assessment Center Method. (Método situacional: sirve para evaluar las competencias conductuales del personal elegido, y así saber seleccionar)
- Para personas de alto mando jerárquico se puede administrar como alternativa la entrevista.

- La **ventaja principal** de un inventario de habilidades:
- Es que constituye el medio para evaluar en forma rápida y exacta las habilidades disponibles dentro de la organización. Ayuda a planear los futuros programas de capacitación de personal y desarrollo gerencial, así como el reclutamiento y selección de nuevos empleados.