

GESTION DE RECURSOS HUMANOS

Adex

Gestión
de recursos
humanos

Planeamiento de
la organización

Selección de
colaboradores

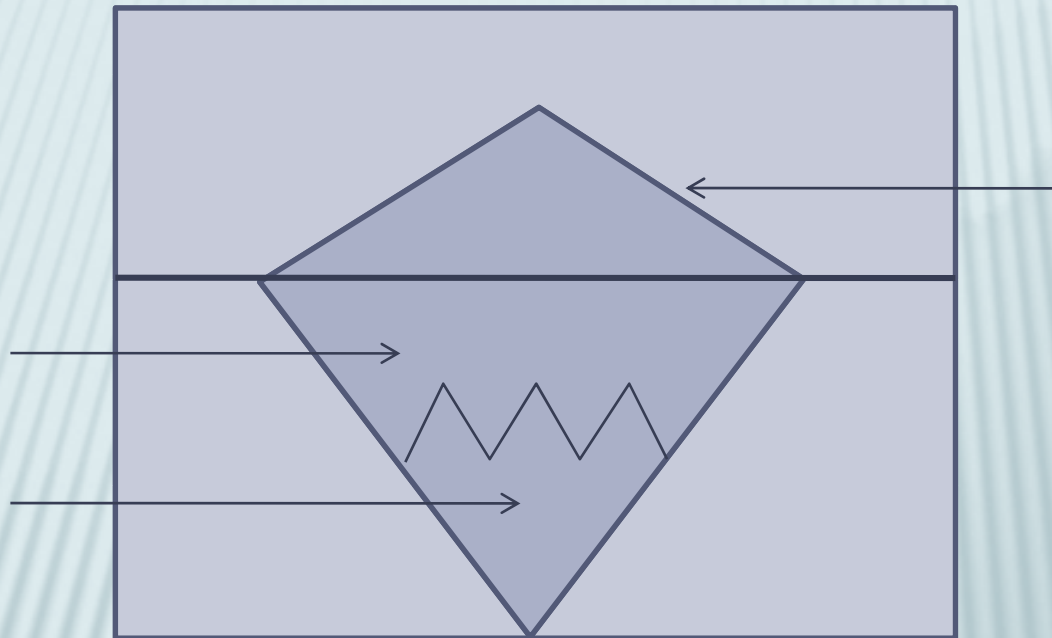
Desarrollo de
equipos de
trabajo

- Estructura organizativa y competencias.
- Descripción de puestos y perfiles.

Características	Flexibilidad Organizacional						Alta
	Baja	1	2	3	4	5	
1. Estilo de gestión en la organización	Directivo						Delegador
2. Estilo de toma de decisiones	Directivo						Participativo
3. Tipo de comunicación más frecuente	Vertical						Multidireccional
4. Flexibilidad en la comunicación interna	Baja						Alta
5. Grado de autonomía del personal	Bajo						Alto
6. Trabajos en equipos multidisciplinares	Frecuente						Muy frecuente
7. Los gerentes ponen énfasis en:	Las tareas						Tareas y desarrollo de las personas
8. Cumplimiento de normas y procedimientos	Estricto						General
9. Definición y cumplimiento de las tareas	Detallado						General
10. Grado de flexibilidad en la gestión	Escaso						Elevado
11. Control	Por el jefe						Autocontrol
12. Predisposición al cambio	Baja						Alta
13. Responsabilidad	Individual						Indiv. y equipos
14. Se prefieren personas	Docilidad						Con criterio
15. Grado de conocimientos	Bajo						Alto
16. Relación entre desempeño individual y grupal	Bajo						Alto
17. Grado de innovación	Bajo						Alto
18. El compromiso de las personas es con:	El jefe						La organización
19. Rotación interna del personal	Baja						Alta
20. Relación interpersonal entre los gerentes	Mala						Excelente
21. Desarrollo profesional de los empleados	Bajo						Alto
22. Seguridad de los empleados al asumir nuevas responsabilidades	Baja						Alta
Total							
	Puntaje Total						

Actitudes
valores

Rasgos



Habilidad de
conocimientos

Conocimientos
Técnico-profesionales

- Informática
- Contabilidad financiera
- Impuestos
- Leyes laborales
- Cálculo de estructuras
- Idiomas
- Medicina laboral
- Procesos continuos
- Presupuestación
- Marketing directo
- Ventas minoristas
- Programación de sistemas

Conocimientos
comportamentales

- Iniciativa
- Autonomía
- Orientación al cliente
- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Capacidad de síntesis
- Toma de decisiones
- Negociación
- Resolución de problemas
- Planeamiento

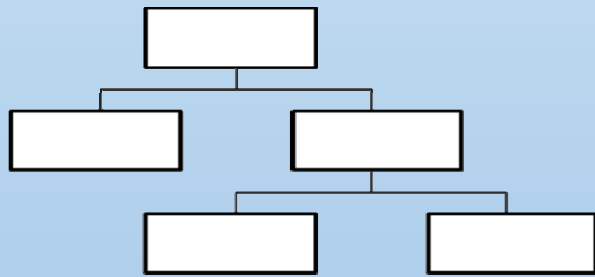
Tarea	Comportamiento Conductas observables	Competencias
<ul style="list-style-type: none">• Responder a los requerimientos de los clientes.	<ul style="list-style-type: none">• Escuchar e indagar para clasificar las necesidades.• Identificar las soluciones.• Brindar respuestas claras y concisas.	<ul style="list-style-type: none">• Actitud de escuchar.• Resolución de problemas.• Comunicación.

Nombre del puesto:

Misión / objetivo

Principales responsabilidades – funciones – tareas

Ubicación del puesto de la organización



Reporta a:

Línea jerárquica:

Matricialmente:

Recibe reportes de:

Línea jerárquica:

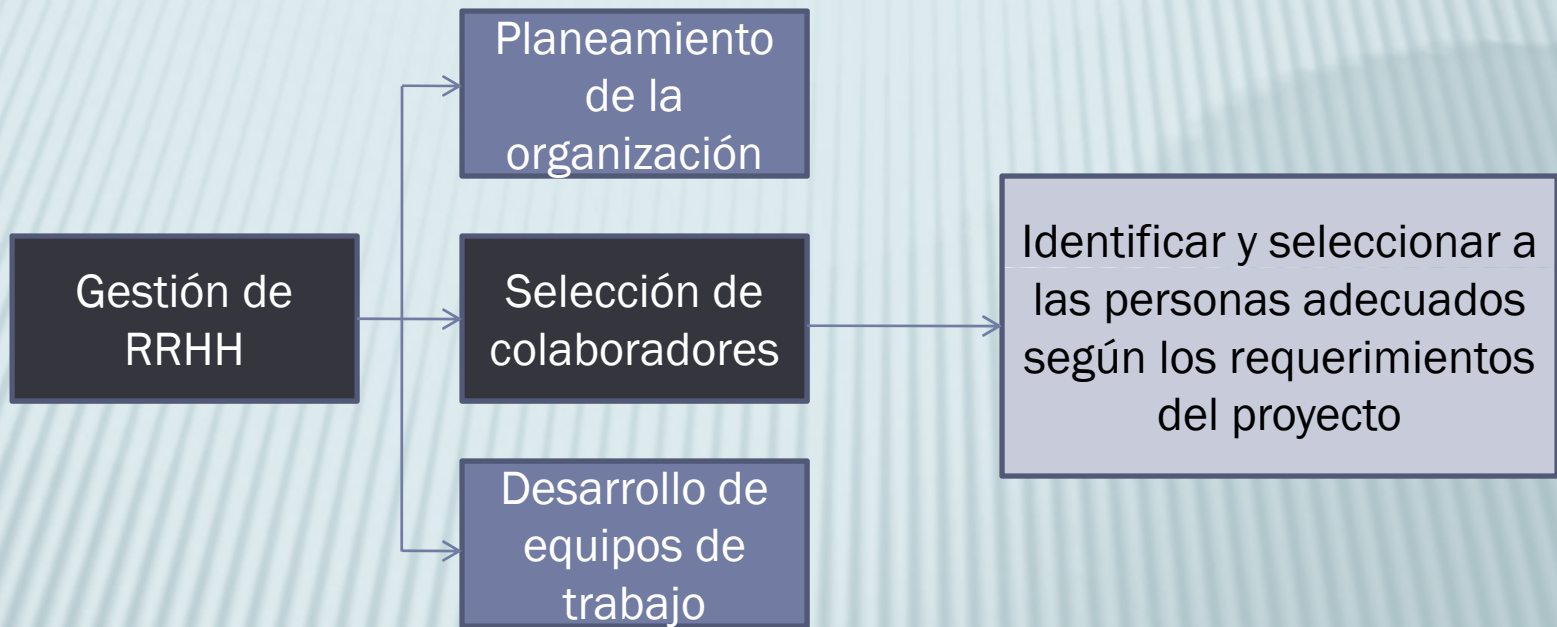
Matricialmente:

Relaciones de trabajo

Internos con:

Externos con:

						Puesto:					
Requerimientos de educación						Conocimientos requeridos					
						Tipo			Grado		
			A	M	B						
Educación formal						• • • •					
Sec.		Tec		Univ.			Post				
• Título/Carrera:											
•											
•											
• Idiomas:						A	M	B			
1.	Francés										
2.	Inglés										
3.										
Edad						Sexo					
Entre: y años						Masculino Femenino					
Experiencia											
Tiempo / Puesto								Tiempo mínimo			
Competencias											
						A	M	B			
• Liderazgo									A	M	B
• Orientación al cliente											
• Toma de decisiones oportunas											
• Trabajo en equipo											
• Iniciativa											
• Comunicación											
Aspectos relevantes											
•											
•											
Disponibilidad											
• Traslados						• Movilidad: Horarios					



Fuentes de reclutamiento

INTERNO

Promociones
Planes de sucesión
Transferencias
Job posting

EXTERNO

Fuentes de la empresa
Referidos al personal
Contactos informales
Presentaciones espontáneas

EXTERNO

Internet
Diarios
Bancos
Universidades

EXTERNO

Agencias
Consultoras
Head hunters

Reclutamiento interno

Ventajas

- Se da prioridad para ocupar los puestos en el proyecto al personal de la empresa, esto genera mayor motivación y mejor clima laboral.
- Aumenta la movilidad interna, lo que oxigena la estructura organizacional.
- Más económico y rápido.
- Se minimiza el margen del error, ya que se conocen las personas.
- La compañía tangibiliza el retorno de la inversión que se ha realizado en capacitación y desarrollo de su personal.
- Si está bien estructurado, es un proceso que da transparencia y equidad a todo el personal.

Desventajas

- Requiere una cultura organizacional dispuesta a cambios y movilidad.
- Puede generar conflictos de intereses entre el jefe actual y el nuevo, si el primero se opone al cambio.
- Pueden producirse situaciones conflictivas entre el jefe actual, si se niega al cambio, y el empleado que lo requiere.
- Reduce la posibilidad de incorporar nuevos talentos, visiones y experiencias externas al proyecto.
- se deben tener *planes de capacitación y desarrollo y de sucesiones* muy bien estructurados.
- Se generan problemas cuando el proceso no es transparente y se elige a una persona por amistad, más que por sus competencias.

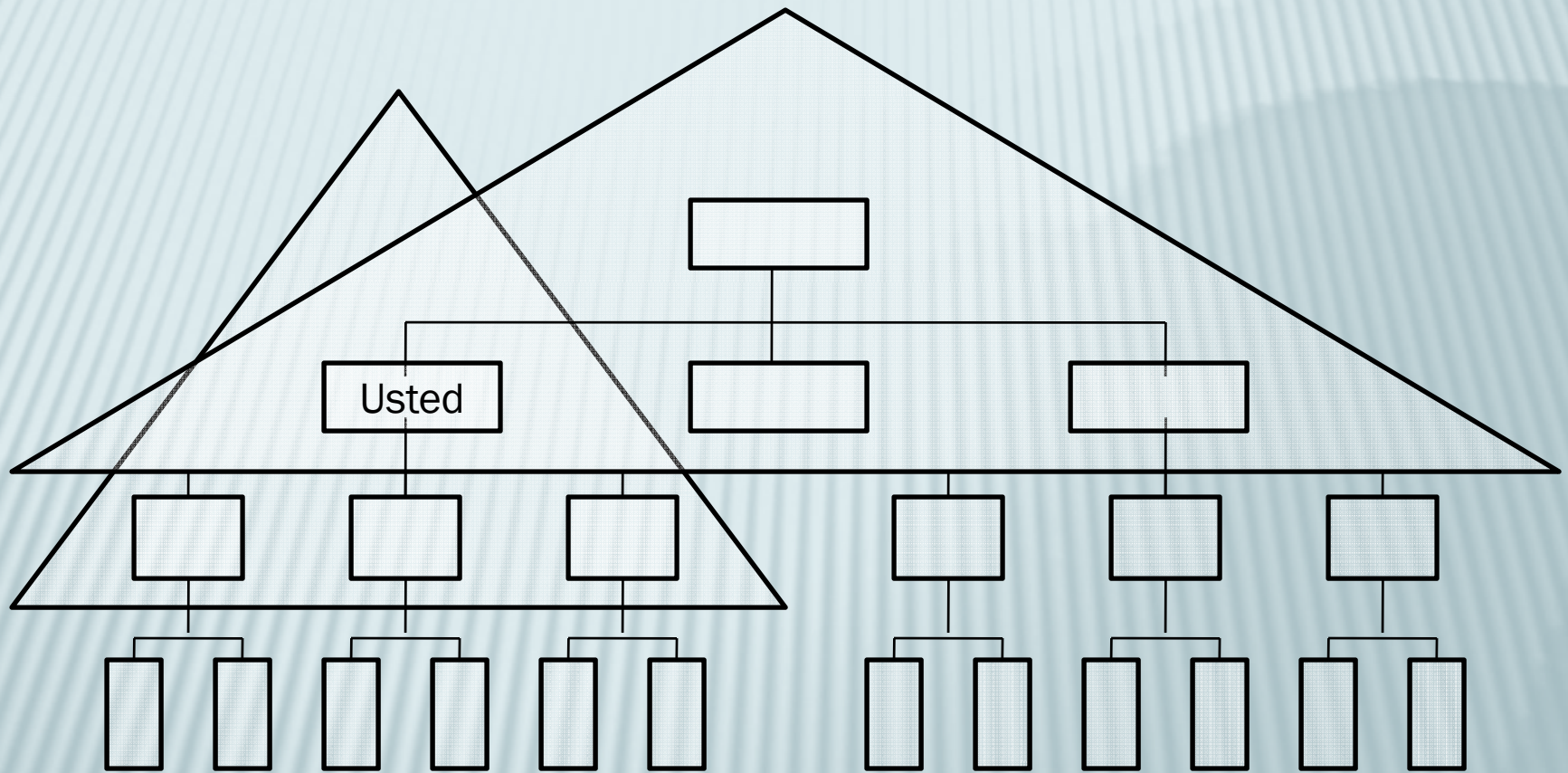
Gestión de
RRHH

Planeamiento
de la
organización

Selección de
colaboradores

Desarrollo de
equipos de
trabajo

Roles en un equipo de trabajo.
Etapas de desarrollo de un
equipo.
Los falsos consensos.



Etapas de un equipo

```
graph TD; A[Etapas de un equipo] --> B[1° Formación - Orientación]; B --> C[2° Conflictiva - Insatisfacción]; C --> D[3° Integración - Autocontrol]; D --> E[4° Eficacia - Producción];
```

1° Formación - Orientación

2° Conflictiva - Insatisfacción

3° Integración - Autocontrol

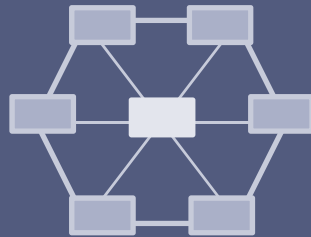
4° Eficacia - Producción

1 Etapa



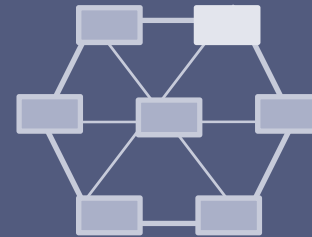
- ✓ Cada miembro realiza su tarea, reportando al superior inmediato.
- ✓ Se relacionan con el resto de la organización a través del supervisor.
- ✓ El supervisor es le que toma las decisiones y las comunica.

2 Etapa



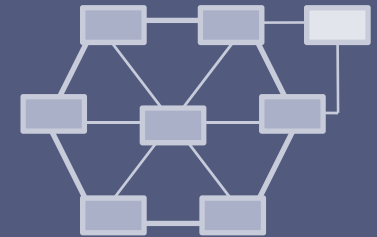
- ✓ El supervisor coordina el equipo.
- ✓ Sus miembros interactúan entre ellos.
- ✓ El supervisor propone decisiones que están sujetas a cambios.

3 Etapa



- ✓ El supervisor comparte la responsabilidad por la toma de decisiones y se ocupa de temas organizacionales más amplios o estratégicos.
- ✓ Plantea un problema , y el equipo propone soluciones.

4 Etapa



- ✓ El supervisor delega en su equipo, que ahora es autónomo, pero mantiene el control.
- ✓ Se ocupa de los temas estratégicos, del mediano largo plazo.
- ✓ Da autonomía para que el equipo tome sus propias decisiones, dentro de límites estipulados.

Etapas de desarrollo y roles asociados:

Etapas

Rol

Formación - Encuentro

Empresario - colaborador

Conflictiva - Conmoción

Compañero de equipo - Creativo.

Regulación - Autocontrol

Analista - Coordinador

Eficacia - Producción

Finalizador - Investigador