



E-LEARNING

Nivel 4



Cofinanciado por
la Unión Europea

Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados solo comprometen a su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser considerados responsables de ellos.

WA09: Cuestiones de RRHH

4.6 Poseer los conocimientos y habilidades para generar soluciones a los problemas de RR.HH. - Administrador de RR.HH.

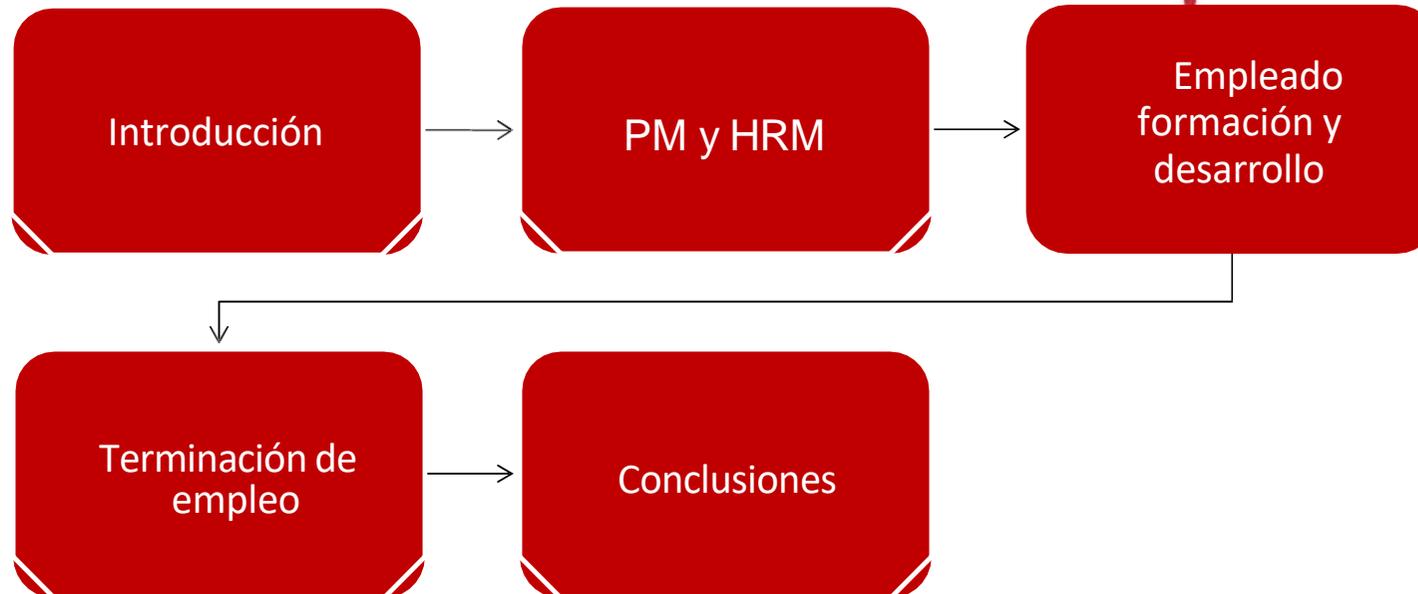
LO4.14 Comprender las teorías del aprendizaje y los estilos de aprendizaje para planificar y proporcionar los requisitos/especificaciones para el diseño de la formación y el desarrollo; ser capaz de evaluar un evento de formación; utilizar los mecanismos de financiación apropiados para las iniciativas de desarrollo de habilidades.

LO4.15 Entender la diferencia entre gestión de personal y gestión de recursos humanos para apoyar la contratación, motivación y retención de empleados.

LO4.16 Demostrar la capacidad de garantizar que se sigue el debido proceso de despido y preparar la documentación adecuada.



Mapa de la ruta



La gestión de personal es una función administrativa de una organización que existe para proporcionar el personal necesario para las actividades organizativas y gestionar la relación general empleado-empleador.

La gestión de recursos humanos también implica la gestión de las personas de una organización. La labor de la gestión de recursos humanos consiste en garantizar que la organización disponga del capital humano que necesita para alcanzar sus objetivos.

Diferencia entre PM y HRM

- **PM** se centra en la gestión de una plantilla desde un punto de vista administrativo, garantiza que las personas sean contratadas, orientadas, pagadas a tiempo y que se atiendan sus quejas y necesidades.
- La **HRM** trata a los empleados como un recurso, y entre sus tareas se incluye el desarrollo de este capital humano para alcanzar los objetivos de la organización, lo que hace que la HRM esté más "centrada en las personas".

Algunos son obvios, como las fotocopiadoras, pero otros pueden requerir un poco de investigación, como "la caja misteriosa del fondo del almacén de informática".

1. Averigüe si se utiliza
2. Comprobar la frecuencia de
3. Considere que algunas instalaciones pueden ser populares entre todo el mundo, mientras que otras pueden ser ignoradas debido a preferencias individuales.

Funciones clave de la GRH

1. - Planificación de recursos humanos
2. - Contratación y selección
3. - Formación y desarrollo
4. - Gestión y evaluación del rendimiento
5. - Retención y motivación
6. - Remuneración y prestaciones
7. - Planificación profesional

1. Planificación de RRHH

- Debe integrarse en los planes estratégicos de la organización
- La alta dirección debe hacer hincapié en la importancia de la planificación de los recursos humanos
- Debe basarse en la información más precisa disponible

Su papel en el proceso de planificación de los recursos humanos

- Administrar programas, procedimientos y directrices para ayudar a alinear la plantilla con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Preparar y mantener los informes necesarios para llevar a cabo las funciones del departamento de Recursos Humanos.
- Preparar informes periódicos para la dirección, según sea necesario o se solicite.

2. Contratación y selección

Proceso de I+D

- Análisis y descripción del puesto de trabajo
- Búsqueda de proveedores
- Entrevista de contratación y otros métodos de contratación
- Comprobación de referencias
- Hacer una oferta y gestionar los procedimientos de contratación

Su papel en la contratación y selección

Depende del tamaño de la empresa y de la existencia o no de un departamento de RRHH.

- Responsabilidad de la publicidad de las vacantes y de la primera preselección de candidatos
- Responder a los candidatos descartados
- Organización e invitación a las entrevistas, acogida de los candidatos
- Comprobación de referencias
- Gestión de los procedimientos de contratación

4. Gestión y evaluación del rendimiento

- La gestión del rendimiento es un proceso mediante el cual directivos y empleados colaboran para planificar, supervisar y revisar los objetivos laborales de un empleado y su contribución general a la organización.
- Se trata de un proceso continuo de fijación de objetivos, evaluación de los progresos realizados y formación continua.
feedback para garantizar que los empleados cumplen sus objetivos y metas profesionales.

- **La evaluación del rendimiento** es proceso para evaluar el rendimiento de los métodos empleados

Clasificación de las comparaciones por pares

Incidente crítico

Autoevaluación de forma

libre/narrativa Actuación del centro de evaluación Clasificación

5. Retención y motivación

- **Los esfuerzos para retener a los empleados deben dirigirse a los empleados valiosos y que contribuyen a la empresa.**

- **La rotación de personal** es un síntoma de problemas más profundos no resueltos, que pueden incluir una baja moral de los empleados, la ausencia de una trayectoria profesional clara, la falta de reconocimiento, las malas relaciones entre empleados y directivos u otros problemas.

- **La falta de satisfacción y compromiso** con la organización también puede hacer que un empleado se retire y empiece a buscar otras oportunidades.

- **La remuneración** no siempre desempeña un papel tan importante en la rotación de personal como se suele creer.

Motivación de los empleados

- La motivación es el entusiasmo intrínseco de un empleado por las actividades relacionadas con el trabajo y su deseo de llevarlas a cabo.
- En la motivación de un individuo influyen factores biológicos, intelectuales, sociales y emocionales.
- Es un concepto complejo, no fácil de definir, en el que también pueden influir factores externos.

Sistemas organizativos de recompensa

- Incentivos tangibles VS intangibles
- Formas de pago
- Prestaciones complementarias
- Motivación a través del diseño del trabajo

6. Planificación profesional

- La planificación de la carrera profesional es un proceso de adecuación sistemática de los objetivos profesionales y las capacidades individuales a las oportunidades. Es un proceso de **mejora del valor futuro de un empleado.**

- El proceso de planificación de la carrera profesional implica tanto a la organización como a la responsabilidad individual.

Beneficios de la planificación profesional:

1. Garantiza un suministro constante de empleados promocionables.
2. Ayuda a mejorar la fidelidad de los empleados.
3. Fomenta el crecimiento y el desarrollo de los empleados.
4. Desalienta la actitud negativa de los superiores.
5. Garantiza que la alta dirección conozca el calibre y la capacidad de los empleados que pueden ascender.
7. La planificación de la carrera profesional reduce la rotación laboral.
8. Todas las organizaciones preparan planes de sucesión, cuyo primer paso es la planificación de la carrera profesional.

ANCLAJES DE CARRERA = Motivadores que hacen que los empleados se mantengan en sus puestos de trabajo.

Efecto positivo de una GRH eficaz

El éxito de una organización depende del desarrollo de prácticas de gestión y estilos de aprendizaje que estimulen:

- Iniciativa
- Creatividad
- Adaptabilidad
- Motivación
- Discreción
- Capacidad
- Orientación de la empresa
- Responsabilidad
- Cooperación

Factores que contribuyen al éxito de organización también están relacionados con la creación de:

- Un sólido equipo directivo
- Trabajadores motivados, dedicados, cualificados y flexibles
- Relaciones empresa-empleado estables y cooperativas
- Estrategia global de la calidad del trabajo

7. Principios básicos de la gestión de recursos humanos

- **Compromiso**

La seguridad en el empleo reconoce la necesidad intrínseca que tienen los trabajadores de demostrar su compromiso con la empresa y con sus funciones.

- **Competencia**

Las empresas de éxito dependen de trabajadores competentes que comprendan las expectativas de rendimiento de sus empleadores. La gestión de RR.HH. mantiene la competencia de la mano de obra proporcionando formación y orientación para actualizar y mejorar las aptitudes y los conocimientos laborales de los empleados.

- **Relación coste-eficacia**

- **Congruencia**

Los objetivos alcanzables de gestión de la plantilla deben ser congruentes con los objetivos generales de la empresa.

- Teorías del aprendizaje
- Estilos de aprendizaje
- Ciclo de aprendizaje de Kolb
- Ciclo de formación
 - Análisis de necesidades y objetivos de formación
 - Desarrollo del programa de formación
 - Formación
 - Comentarios y evaluación de la formación

Teorías del aprendizaje

Las teorías del aprendizaje son marcos conceptuales en los que el conocimiento se absorbe, procesa y retiene durante el aprendizaje.

Análisis del comportamiento: el aprendizaje es la adquisición de un nuevo comportamiento mediante el condicionamiento y el aprendizaje social.

Constructivismo: importancia de la participación activa de los alumnos en la construcción del conocimiento por sí mismos. El profesor actúa como un facilitador que anima a los alumnos a descubrir principios por sí mismos y a construir conocimientos trabajando respondiendo a preguntas abiertas y resolviendo problemas del mundo real.

Las teorías de los estilos de aprendizaje proponen que los individuos aprendan de formas distintas, que existen estilos de aprendizaje diferenciados y que el conocimiento del estilo de aprendizaje preferido por el alumno conducirá a una mejora más rápida y satisfactoria.

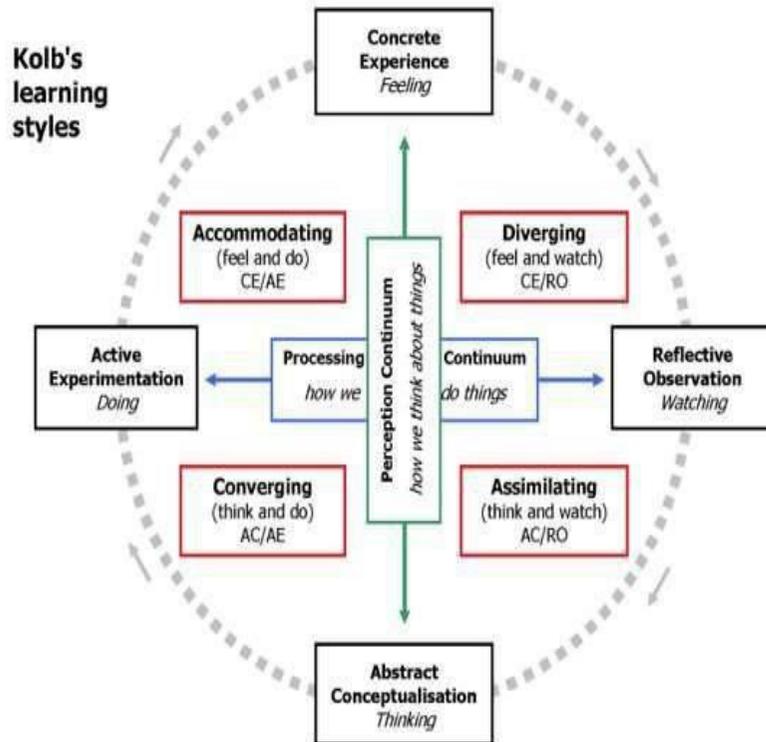


Aprendices auditivos: asimilan mejor la información cuando se les habla o escucha. Son los que mejor aprovechan las clases o las charlas con un amigo. También tienden a explicar bien las cosas, por lo que les iría bien en los exámenes orales. Algunos incluso dicen que el correo electrónico pertenece a la categoría auditiva porque refleja mejor el habla humana que otras formas de escritura.

Aprendices visuales: prefieren representaciones gráficas de la información

Estudiantes de lectoescritura: son los que adoran aprender de la palabra escrita. Son el tipo de alumnos que pueden leer un libro de texto y estar preparados para el examen. Esto les convierte a menudo en buenos estudiantes, ya que gran parte de la escuela consiste en ser capaz de obtener información de diferentes textos. También son el tipo de personas a las que les gustan los diccionarios, los libros de citas y leer todo lo que puedan en Internet.

Teoría del aprendizaje experimental de Kolb

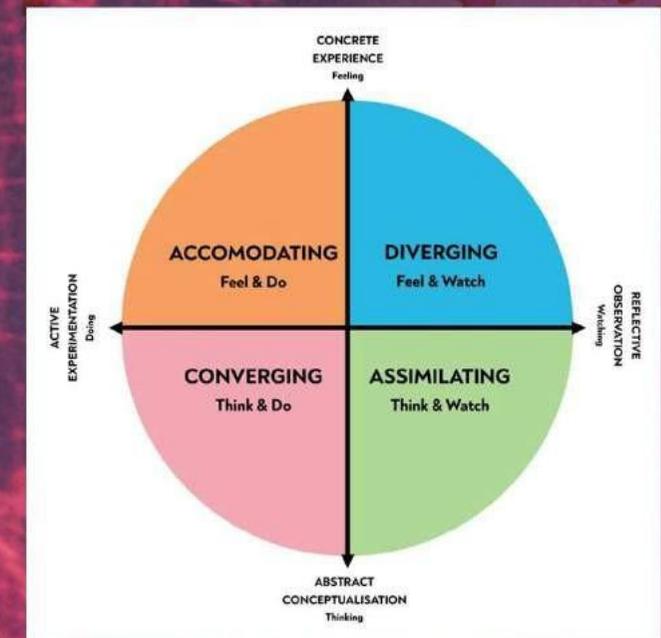


1. Primera etapa: el alumno tiene una **experiencia concreta**, en la que se enfrenta a una situación nueva o a una experiencia anterior similar.
2. Segunda etapa: el alumno se somete a una **observación reflexiva**, en la que sitúa la nueva experiencia dentro de sus conocimientos previos.
3. Tercera etapa: es una **conceptualización abstracta**, en la que las reflexiones del alumno conducen a una nueva comprensión o a la ampliación de su comprensión actual.
4. La cuarta etapa, la **experimentación activa**, es cuando el alumno pone en práctica sus conocimientos recién adquiridos o ampliados.

La fase de experimentación activa conduce a una experiencia más concreta, que inicia de nuevo el ciclo de aprendizaje.

Estilos de aprendizaje de Kolb

- **Los divergentes** aprenden mejor cuando se enfrentan a experiencias concretas y les gusta sentarse y observar. Les gusta recopilar información y trabajar en grupo.
- Los alumnos **asimiladores** son también lo que Kolb denominó "observadores reflexivos". Sin embargo, prefieren la conceptualización abstracta a las experiencias concretas.
- Aprendices **convergentes**, que prefieren tanto los conceptos abstractos como la experimentación activa y práctica. Son prácticos como los alumnos asimiladores y comparten el amor por los conceptos abstractos.
- El alumno **complaciente** se desenvuelve mejor cuando se le ofrecen experiencias concretas y aplicaciones prácticas. Suelen seguir su instinto en lugar de analizar y evaluar ideas generales.



La formación se refiere a la adquisición de conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para desempeñar eficazmente cualquier función Desarrollo de:

- **El conocimiento** es la información específica y particular de un tema, que permite a una persona comprenderlo a un nivel aceptable.
- **La destreza** es una aptitud o habilidad desarrollada en un ámbito intelectual o físico concreto.
- **La actitud es** un estado interno que afecta a la elección de una acción hacia determinados objetos, personas o acontecimientos.

CICLO DE FORMACIÓN

Evalúe

Identifique

Implementar

Desarrollar



Necesidad de formación = la diferencia entre el rendimiento humano real y el requerido en algunas áreas específicas de las operaciones, donde la mejora de la formación es la forma más económica de eliminar la diferencia.

Ventajas del análisis de las necesidades de formación

- La organización se centra en el rendimiento
- Identifica vías para colmar las lagunas de rendimiento de la organización
- La participación fomenta el compromiso interno con los objetivos de la organización
- Separa la no formación

Dificultades del análisis de las necesidades de formación

- Lleva mucho tiempo
- Genera grandes expectativas
- Requiere apoyo y comprensión a alto nivel
- Puede aislar a determinadas categorías de personal

Tipos de formación

Formación en el puesto de trabajo

- Tutoría
- Coaching
- Rotación laboral
- Instrucción laboral
- Aprendizaje
- Prácticas

Formación fuera del puesto de trabajo

- Conferencias
- Conferencias
- Ejercicios de simulación

Evaluación y comentarios sobre la formación

Cada año, organizaciones y particulares gastan literalmente miles de millones de dólares en programas de formación y educación. Sin embargo, la experiencia demuestra que se dedica poco tiempo y dinero a evaluar la eficacia de la formación impartida.

- ¿Ha funcionado el programa de formación?
- ¿Mereció la pena?
- ¿Han justificado los resultados la inversión?

Evaluación de:

- **Contexto** - Evaluaciones dentro o justo después del acto de aprendizaje.
- **Input** - Evaluaciones centradas en los recursos utilizados para satisfacer la actividad de aprendizaje (por ejemplo, contenidos, métodos, etc.).
- **Resultados** - Evaluaciones de los resultados inmediatos, intermedios y finales de la actividad de aprendizaje

4 niveles de evaluación de la formación

- 1. Reacción:** mide las perspectivas de los participantes sobre el curso de formación, proporcionando una medida de la satisfacción del cliente.**HERRAMIENTAS:** Cuestionarios, entrevistas y debates en grupo, diarios de aprendizaje...
- 2. Aprendizaje:** mide cómo los participantes han comprendido y asumido los objetivos de aprendizaje del curso; proporciona pruebas más detalladas de si un programa de formación es eficaz; requiere más tiempo y recursos.
- 3. Transferencia al puesto de trabajo:** mide cómo se utilizan en el puesto de trabajo los conocimientos, habilidades y valores de un curso. Suele medirse entre 3 y 6 meses después de la formación.
- 4, Impacto organizativo:** requiere mucho tiempo, experiencia y recursos. Este nivel mide todo tipo de impacto dentro de una organización en áreas como: Calidad y cantidad de la producción, absentismo, rotación, costes de explotación...

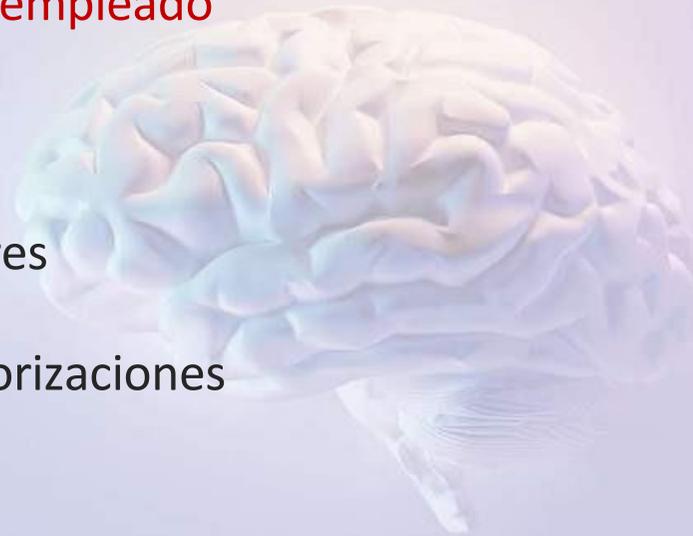
1. RRHH debe seguir el procedimiento de la empresa en función del tipo de despido del empleado

2. El empleado debe

- Terminar todas las tareas
- Transferir la agenda a los sucesores
- Entrevista de salida
- Devolver todos los equipos y autorizaciones

3. La AP debe prestar apoyo

- Supervisar que todo el equipo ha sido devuelto
- Toda la documentación firmada y entregada a ambas partes



A) Acuerdo de extinción de la relación laboral

- Si un empleado y empresario acuerdan finalizar la relación laboral, la relación laboral finalizará el día acordado.
- El empresario y el trabajador deben celebrar por escrito un acuerdo sobre la extinción de la relación laboral. El acuerdo deberá estipular los motivos de la terminación de empleo relación laboral si solicitado por el empleado.
- El empresario entregará al trabajador un ejemplar del acuerdo de finalización de la relación laboral.

B / C) Aviso

- Una relación laboral puede rescindirse mediante preaviso por parte del empresario o del trabajador. El preaviso debe hacerse por escrito y entregarse a la otra parte.
- El empresario sólo puede dar un preaviso a un trabajador por motivos expresamente estipulados en la Ley del Trabajo.
- El motivo de la notificación debe definirse en la misma.
- Cuando el empresario da un preaviso a un trabajador por motivos de organización (su trabajo ya no es necesario), no podrán, en el plazo de 2 meses, crear de nuevo el puesto de trabajo liquidado y contratar a otro trabajador para el mismo puesto.

Plazo de preaviso

- En caso de preaviso, la relación laboral se extinguirá en el momento en que expiración del plazo de preaviso.
- El plazo de preaviso será de al menos un mes.
- En circunstancias específicas, al menos 2 meses
- Dos meses si la relación laboral duró de 1 a 5 años y tres meses si fue superior a 5 años.

D. Cese inmediato de la relación laboral

Un empresario puede poner fin a una relación laboral excepcionalmente, sólo en los casos en que el trabajador:

- a) fue condenado legalmente por cometer un delito,
- b) infringía gravemente la disciplina laboral.

E. Extinción de la relación laboral concluida por tiempo determinado

- Una relación laboral concluida por un período determinado finalizará al expirar dicho período.
- Cuando, a conocimiento del empresario, un trabajador continúe prestando sus servicios una vez finalizado el período pactado, se considerará que dicha relación laboral ha finalizado.
cambiada a relación laboral por tiempo indefinido, salvo que el empresario acuerde otra cosa con el trabajador.
- Antes de la expiración del período acordado, la relación laboral también puede extinguirse de otro modo.

F. Rescisión de la relación laboral dentro del período de prueba

- Durante el periodo de prueba, el empresario y el trabajador pueden rescindir por escrito la relación laboral por cualquier motivo o sin indicar el motivo,
- Excepto: el empleador puede rescindir el contrato de un mujer embarazada, madre que haya dado a luz en los últimos nueve meses o mujer en período de lactancia sólo por escrito, en casos excepcionales no relacionados con su embarazo o función materna, motivando debidamente por escrito su decisión; en caso contrario, la rescisión carecerá de validez.

Indemnización por despido

Si la relación laboral se extinguió por preaviso del empresario, tiene derecho al subsidio de:

- sus ingresos mensuales medios, si la relación laboral del trabajador ha durado al menos dos años y menos de cinco,
- dos veces su salario mensual medio, si la relación laboral del trabajador ha durado al menos cinco años y menos de diez,
- tres veces su salario mensual medio, si la relación laboral del trabajador ha durado al menos diez años y menos de veinte,
- cuatro veces su salario mensual medio, si la relación laboral del trabajador ha durado al menos veinte años.

Evaluación del empleo y confirmación de la contratación

- El empresario debe emitir una evaluación de empleo para un trabajador en un plazo de 15 días a partir de la presentación de la solicitud del trabajador.
- Toda la documentación relativa a la evaluación del trabajo del empleado, sus cualificaciones, aptitudes y otras cuestiones relacionadas con el desempeño del trabajo se consideran evaluación del empleo.
- El trabajador tiene derecho a consultar su expediente personal, tomar notas, copiar extractos y hacer fotocopias del mismo.

Al término de la relación laboral, el empresario estará obligado a proporcionar al trabajador una confirmación de empleo, en la que se indicará en particular

- a) el período de duración del empleo,
- b) el tipo de trabajo realizado,
- c) si las deducciones se aplican al salario del trabajador,
- d) información sobre los salarios pagados por el trabajo realizado, sobre el pago de compensaciones salariales y compensaciones por el trabajo,
- e) datos relativos a cualquier acuerdo de permanencia en una relación laboral con el empresario.

El empresario sólo debe estar autorizado a facilitar otros datos relativos al trabajador con el consentimiento de éste, salvo que una normativa especial disponga lo contrario.

Asistencia en el despido

- Finalización de todas las tareas
- Transferencia de la agenda a los sucesores
- Entrevista de salida
- Devolución de equipos y autorizaciones:

- Portátil
- Claves
- Documentos
- Teléfono
- Herramientas de trabajo
- Tarjetas de acceso

Employee Termination Checklist

Employee
Department

Date June 26, 2012

Each of the items below must be returned or completed upon termination and before issuance of final pay check.

Return		Complete	
Company Equipment	<input type="checkbox"/>	Exit Interview	<input type="checkbox"/>
ID Badge	<input type="checkbox"/>	Expense Reports	<input type="checkbox"/>
Company Credit Cards	<input type="checkbox"/>	Termination Form	<input type="checkbox"/>
Petty Cash Advances	<input type="checkbox"/>	Confidentiality Report	<input type="checkbox"/>
Expense Accounts	<input type="checkbox"/>	Benefits Review	<input type="checkbox"/>
Desk and File Keys	<input type="checkbox"/>	Final Timesheet	<input type="checkbox"/>
Keys to Premises	<input type="checkbox"/>	Other:	
Catalogs and Sales Materials	<input type="checkbox"/>	Vacation reconciliation	<input type="checkbox"/>
Sample Products	<input type="checkbox"/>		
Company Automobile	<input type="checkbox"/>		
Company Documents	<input type="checkbox"/>		
Other:			
Software	<input type="checkbox"/>		

Comments

Signature of Supervisor



Gestiona tu equipo

e-EUPA_4.6_LO_4.14_4.15_M_001

La GRH se compone de:

- Planificación
- Contratación
- Gestión del rendimiento
- Motivación
- Formación
- Planificación profesional

Los factores que contribuyen al éxito de la organización también están relacionados con la creación de:

- Un sólido equipo directivo
- Trabajadores motivados, dedicados, cualificados y flexibles
- Relaciones estables y de cooperación entre empresarios y trabajadores
- Estrategia global de la calidad del trabajo



¡BIEN HECHO!

Ha completado la Unidad 4.6



**Cofinanciado por
la Unión Europea**

Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados solo comprometen a su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser considerados responsables de ellos.

