


NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN Y DIRECCION DE PERSONAS

César David Rincón, Mgs. Psic.
Venezuela

OBJETIVO

Intercambiar ideas sobre los retos organizacionales y de gestión de personas que los Directivos Modernos de cualquier empresa puedan asumir para alcanzar sus planes de negocios, operativos o trabajo.

DISEÑO ORGANIZACIONAL

- ▶ Debe responder a demandas estratégicas para desarrollar ejes de producción de bienes y servicios del entorno país, región o localidad.
 - ▶ Plan de negocios.
 - ▶ Visión y Misión organizacional
 - ▶ Plan Estratégico de la empresa.
 - ▶ Arquitectura organizacional basada en procesos, productos o servicios.
 - ▶ Sistema de Gestión de Personas.
 - ▶ Gestión de la Responsabilidad Social.
- 

DISEÑO ORGANIZACIONAL

Modelo de la Empresa de Alto Desempeño:

- **La estrategia**, impulsa la dirección de los procesos críticos del negocio, los recursos y la organización responden a los lineamientos estratégicos y procesos definidos.



Fuente: elaboración propia

DISEÑO ORGANIZACIONAL

Aspectos que influyen sobre la selección de la estructura organizacional que deben ser siempre considerados



DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

Alto Desempeño Organizacional

Análisis de la Organización



Perfil Organizacional

Análisis de los Procesos



Perfil de Procesos

Análisis de Gestión Humana



Perfil de Competencias

Diagnóstico Individual de Competencias



Brechas Individuales

Requerimientos de Aprendizaje

CAMBIOS

C
L
I
E
N
T
E

A
C
T
U
A
L
I
Z
A
C
I
Ó
N

INTEGRACION DE LA ORGANIZACIÓN Y LA DIRECCION DE PERSONAS



DIRECCION DE PERSONAS: CADENA DE VALOR

DIRECCIONALES

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL
columna vertebral de los procesos de la Gestión Humana, alinea el plan de negocios de la empresa con la arquitectura organizacional y las necesidades de personas

MEDULARES

SELECCIÓN Y EMPLEO
del talento clave que la organización requiere para acometer los retos del plan de negocios

RELACIONES LABORALES
como mecanismo regulador de las condiciones y relaciones en el área laboral

NÓMINA
para garantizar el pago oportuno de las obligaciones laborales



COMPENSACIÓN
remuneración de acuerdo a la posición y nivel de responsabilidad asociado

PLANES Y BENEFICIOS
la compensación complementaria que permite mejorar la calidad de vida de los trabajadores

SALUD INTEGRAL
mantener y contar con un personal apto a objeto de garantizar la continuidad operacional

EDUCACIÓN Y DESARROLLO
adquirir y fortalecer las competencias técnicas a objeto de contar con un personal altamente capacitado

HABILITADORES

AUTOMATIZACION Y SISTEMAS , RELACIONES PUBLICAS, FINANZAS, SEGURIDAD INDUSTRIAL, LOGISTICA

DIRECCION DE PERSONAS: ELEMENTOS ESENCIALES



a) Poder y liderazgo

El liderazgo no es necesariamente una característica innata sino algo que puede aprenderse. Los ingredientes para una dirección eficaz son: ser creíble, crear buenas relaciones, afirmar valores compartidos, desarrollar aptitudes, servir a una finalidad, mantener la esperanza.

b) Comunicación

Es una de las acciones básicas del área de gestión de personas, junto con la gestión de la planificación, ya que afecta directa e indirectamente al resto de acciones y funciones. Se abordará tanto la comunicación interna como la externa.

c) Motivación

El estudio de la motivación es vital para toda organización, ya que sólo cuando los miembros vean sus necesidades y expectativas satisfechas dentro de la organización, permanecerán en ella y contribuirán a la consecución de sus objetivos.

d) Cultura Organizacional

Se analiza cómo la cultura organizacional es el conjunto de normas, creencias y valores compartidos por la mayoría de los miembros de la organización. Componen el sistema de significados de la misma, distinguiéndola de otras organizaciones.

DIRECCION DE PERSONAS: ELEMENTOS ESENCIALES



e) Planes de Carrera

Se abordan los Planes de Carrera como una herramienta de gestión que se centra en el análisis de las diferentes trayectorias profesionales existentes en una organización, así como en los requisitos precisos para ir evolucionando en esa trayectoria.

f) Aspectos legales

Bajo una visión general de la legislación laboral vigente, se abordan los temas en la gestión laboral de las organizaciones, independientemente de cual sea su rango y frecuencia, derechos y deberes de las empresas y empleados, tipos de contratos, permisos, descansos, etc.

g) Descripción, análisis y valoración de puestos de trabajo

Con el análisis y descripción de puestos de trabajo se identificará, comprenderá, definirá y se reflejará documentalmente la situación e incidencia real de los puestos en las organizaciones. A través de la valoración de puestos se establece el valor relativo de los mismos en una organización, para utilizar esa información en la definición de las políticas de Recursos Humanos más adecuadas.

h) Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño tiene muchos detractores, tanto entre evaluadores como entre evaluados, sin embargo, esa valoración se realiza inevitablemente y puede repercutir en promociones, incentivos o gratificaciones, etc. Por ello es necesario desarrollar herramientas y procedimientos que permitan objetivar y homogeneizar la actuación de esta actividad.

DIRECCION DE PERSONAS: ELEMENTOS ESENCIALES



l) gestión por competencias y desarrollo profesional.

El sistema por gestión de competencias se basa en descubrir y analizar la persona que desarrolla con éxito sus funciones en un puesto, así como sus habilidades y conocimientos. Se analiza este sistema de gestión por las ventajas que aporta, sus características, sus utilidades y las dificultades del proceso de aplicación, así como sus aplicaciones y repercusiones en la política de recursos humanos de una organización.

j) Retribución e Incentivos

Debido a que la retribución es uno de los aspectos esenciales en la estrategia de toda empresa, pues afecta directamente tanto al ámbito profesional como al personal de los empleados, se abordarán las relaciones vinculantes entre retribución y motivación, examinando las clases de motivación existentes con relación a la vida laboral de las personas y los conceptos retributivos más utilizados.

k) Selección y promoción


El éxito de una organización depende, en gran medida, del acierto en la elección de las personas adecuadas para el correcto desarrollo de las tareas y deberes que se deben cubrir y de saber encontrar, siempre, a quienes aseguren el mejor funcionamiento de la Organización.

l) Formación

La renovación, el cambio, las tecnologías emergentes y las nuevas formas de trabajar afectan a todas las categorías profesionales y sectores de actividad. Principios que deben tenerse en cuenta para realizar determinadas acciones formativas, y cumplir con los objetivos previstos. Diagnóstico de las necesidades formativas, elaboración del plan de formación, aplicación o ejecución del plan y la evaluación y seguimiento de la formación. Análisis de los programas de adiestramiento y su vinculación con la gestión de personas.

DIRECCION DE PERSONAS: Compromiso de los individuos con la organización

La Dirección de personas en el ámbito de la gestión basada en la calidad persigue los siguientes objetivos (*Evans y Lindsay, 2000*):

- Fomentar la cooperación interna y con agentes externos.
 - Crear el contexto adecuado para el desarrollo del trabajo en equipo.
 - Delegar la autoridad y capacidad de toma de decisiones a los empleados para que apliquen su conocimiento al desempeño de sus actividades.
 - Generar el sentimiento de responsabilidad y de propiedad del trabajo que se realiza.
 - Impulsar el aprendizaje y el desarrollo personal.
 - Comunicar la importancia para la empresa del esfuerzo colectivo y las aportaciones de cada individuo.
- 

REFLEXIONES

“ Todos los Estados bien gobernados y todos los príncipes inteligentes han tenido cuidado de no reducir a la nobleza a la desesperación, ni al pueblo al descontento”

Nicolás Maquiavelo

“Si no puedes trabajar con amor sino sólo con desgana, mejor será que abandones el trabajo y te sientes a la puerta del templo a recibir limosna de los que trabajan con alegría”

Khalil Gibran