

UNIDAD 8. EL PERSONAL DE LA EMPRESA

8.1. El Personal de la Empresa

8.2. La Selección de Personal

8.3. El Desarrollo del Personal

8.4. La Retribución del Personal

8.5. La Evaluación del Personal



Los trabajadores son la parte más importante de una empresa

Cómo cuidar al Trabajador de tu Empresa

Establecer un sueldo justo

Los problemas económicos generan mucho estrés y malestar en cualquier persona. Por ello, si quieres que tus trabajadores tengan los cinco sentidos puestos en su labor, deberás pagarles un sueldo acorde a su trabajo. De esta manera se sentirán más valorados y no querrán marcharse.

Escuchar y comprender

Es necesario prestar mucha atención a los detalles. Descubrir lo que funciona mal y puede perjudicar a los empleados es básico para crear un entorno cómodo.

Reconocer sus logros

Bien sea con incentivos salariales o con mensajes en forma de agradecimiento, reconocer cuando un trabajador ha hecho un buen trabajo es fundamental. Esto le hará sentirse valioso y respetado en la empresa.

Flexibilidad

Ser flexibles con los horarios, vacaciones y ofrecer ciertas facilidades, como la posibilidad de teletrabajar, pueden marcar la diferencia y mejorar el rendimiento de tus trabajadores notablemente, ya que el poder conjugar la vida personal con la laboral es un elemento fundamental para fidelizar a tus empleados.

8.1. El Personal de la Empresa

En la actualidad el activo más importante que tienen las empresas son las personas. El papel de las personas en la organización empresarial se ha transformado a lo largo del siglo XX. Al inicio de siglo las personas eran consideradas únicamente mano de obra, posteriormente apareció en el mundo laboral un nuevo concepto “Recursos humanos” con el que consideraba al individuo como un recurso más que debía ser gestionado en la empresa.

Actualmente este concepto ha evolucionado y con RRHH se habla de personas (Nuevos Modelos de personas), motivación, talento, conocimiento, creatividad...y es considerado que el factor clave de la organización son las personas. Las personas aportan ventajas competitivas a la empresa, las cuales las permiten diferenciarse de la competencia.

La clave del éxito, por lo tanto, se basa en que estén comprometidos y se sientan realizados y felices con las funciones que desempeñan. Son los cimientos, quienes realizan las funciones que hacen que la empresa produzca, crezca y se consolide en el mercado. A fin de cuentas, una empresa sin trabajadores no es nada.

Un factor muy importante a tener en cuenta es que los empleados son personas y no máquinas. Ser consciente de esto es imperativo para conseguir que el trabajador se sienta valorado en su puesto. Esto conseguirá que realice su labor con el mayor esfuerzo y pasión, además de aumentar su compromiso con la empresa.

Por todo esto, se ha sustituido la vieja definición de “fuerza de trabajo” por la de “capital humano” para referirse a los trabajadores de una organización.

8.2. La Selección de Personal de tu Empresa

Las empresas pueden cubrir las vacantes dentro de su organización de diferentes maneras, en algunos casos una recomendación y una breve entrevista son suficientes para incorporar a una persona a una organización, mientras que, en otros casos, los procesos de selección son más complejos. La selección de personal tiene como objetivo evaluar la aptitud y la actitud de un candidato a un puesto de trabajo, evaluándolo en concurrencia con otros aspirantes al puesto, de manera que a la finalización del proceso de selección se elija al candidato óptimo para la vacante.

Las fases más comunes en un proceso de selección son:

Descripción del puesto de trabajo. Es necesario saber qué tareas se van a desarrollar en el puesto de trabajo para buscar las competencias necesarias para su realización entre los aspirantes al puesto. También se deben considerar factores como la presión en el puesto de trabajo, si es necesario trabajar en equipo, o otras características del puesto que ayuden a centrar mejor la búsqueda del candidato ideal. Dentro de la descripción del puesto de trabajo se debe definir el paquete retributivo, el resto de condiciones laborales y la oferta a publicar.

Publicación de la oferta. Las ofertas de trabajo pueden ser publicadas en las webs de las empresas, en portales de empleo, en prensa o difundidas en redes sociales. Sin embargo, hay un número muy importante de ofertas de empleo que se mantienen ocultas, ya que se estima que solo una de cada cuatro ofertas de trabajo es visible.

Preselección. En muchas ofertas de trabajo el número de aspirantes puede ser elevado, por lo que es necesario hacer una preselección rápida de los currículums que permita reducir el número de candidatos a una cantidad apropiada para la realización de las distintas pruebas de las siguientes etapas. En esta primera criba se descartan los candidatos que no cuenten con la formación o experiencia adecuadas para el puesto de trabajo.

Revisión de la huella digital del candidato. Esta es una nueva fase cada vez más utilizada, ya que casi todas las personas tienen una huella digital que se va dejando en comentarios y publicaciones, en páginas de Internet y en redes sociales. Cada vez es más necesario prestar especial atención a la marca personal que dejamos en la Red, ya que puede facilitarnos el acceso al mercado de trabajo o dificultárnoslo.

Realización de pruebas para evaluar a los candidatos y toma de referencias. Se convoca a los candidatos que han superado la fase anterior a la realización de diferentes pruebas, como test psicotécnicos con los que determinar las aptitudes y la personalidad del candidato, pruebas de competencia en relación con el puesto de trabajo, pruebas de conocimientos sobre determinados temas, pruebas físicas (bomberos, policía, ejército,...), etc.

Entrevistas. Se convoca a los candidatos que superen las fases anteriores a una entrevista de trabajo para conocerlos personalmente con el objetivo de corroborar que la información que se ha obtenido de ellos en las pruebas anteriores es correcta, así como para conocer su disposición y disponibilidad en relación con el puesto, una vez conocen la remuneración y el resto de condiciones.

Fase final. Se llega al momento crucial de elegir al candidato o candidatos que se van a incorporar a la empresa, para lo cual se tiene en cuenta toda la información recogida en las fases anteriores. En algunos casos, antes de incorporar al trabajador se le realiza una revisión médica.



Seleccionar y formar bien a tus empleados es una tarea fundamental

8.3. El Desarrollo del Personal

El desarrollo de los trabajadores de tu empresa es muy importante y se puede lograr de diferentes maneras:

La formación de nuevos empleados es el desarrollo profesional de quienes buscan trabajo. Los estudiantes pueden tener experiencia o trabajo similar por primera vez. Su entrenamiento puede llevarse a cabo de varias maneras: individual, grupal. A menudo, los trabajadores son enviados a cursos realizados por especialistas en un área en particular.

La capacitación de especialistas se lleva a cabo para dominar nuevas profesiones o habilidades. El reentrenamiento se lleva a cabo si el propio empleado expresa un deseo de cambiar su profesión, teniendo en cuenta las necesidades actuales de producción. Si se calculan los costos de material, se notará que la recapitación es más barata que encontrar un nuevo empleado.

La capacitación en profesiones relacionadas se lleva a cabo para ampliar el nivel de habilidad. El desarrollo del personal puede llevarse a cabo por varios métodos, pero debe estar dirigido al estudio en profundidad del material, así como a la prueba en la práctica. Posteriormente, los empleados pueden combinar varias profesiones, lo cual es beneficioso para las organizaciones pequeñas que no desean aumentar el personal.

La formación adicional es para los empleados con la educación y experiencia necesarias. Le permite ampliar conocimientos, habilidades, dominar nuevas tecnologías. El desarrollo profesional de especialistas es relevante para las empresas que se desarrollan dinámicamente y se esfuerzan por tomar una posición de liderazgo en el mercado. Los métodos modernos de desarrollo del personal contribuyen a un cambio en el enfoque para cumplir con los deberes actuales.

La Capacitación del Personal

La **capacitación del personal** es un conjunto de acciones desarrolladas en el marco de un concepto único de entrenamiento organizacional y enfocado en la capacitación sistemática del personal. Además, estas acciones tienen un impacto positivo en el cambio del nivel de calificación y productividad de los empleados de todos los niveles jerárquicos, satisfaciendo la necesidad individual de capacitación y la necesidad de la organización de empleados capacitados.

El desarrollo profesional es el proceso de preparación de un empleado para realizar nuevas funciones de producción, ocupar nuevos puestos y resolver nuevos problemas.

Objetivos de desarrollo del personal:

- Aumentar el potencial laboral de los trabajadores para resolver problemas y tareas personales en el campo del funcionamiento y desarrollo de la organización.
- Incrementar la eficiencia laboral.
- Disminuir la rotación del personal.
- Lograr una mayor independencia del mercado laboral.

8.4. La Retribución del Personal

En la actualidad, con tan solo ofrecer un salario atractivo para los trabajadores no es suficiente. Cada vez más, candidatos y empleados que conformen nuestra plantilla tendrán mayores exigencias al momento de decidir si se incorporan o permanecen dentro de nuestra organización.

Entender el concepto de retribución en sí mismo, no implica mayores desafíos, ya que se trata nada más ni nada menos, que de la percepción salarial que reciben nuestros empleados una vez que finaliza el mes o el período que corresponde ser pagado de acuerdo a lo que establezca su tipo de contrato. La retribución es, naturalmente, uno de los principales motores que impulsan a las personas a buscar nuevos empleos, sumarse a nuestra empresa cuando publicamos una oferta de trabajo o, simplemente, decidir permanecer en nuestra organización.

Idealmente, toda empresa debe pagar a sus empleados un salario que sea acorde a la formación de la persona, su experiencia laboral, sus competencias y habilidades. Para esto se tienen en consideración aspectos como las leyes laborales, lo que establece el convenio colectivo y las bandas salariales que haya creado la empresa.

Pero sucede que en la actualidad y, sobre todo cuando hablamos de talento joven, este concepto ya no es abarcativo o suficiente para «enamorar» a millennials y centennials. Sobre todo luego de haber atravesado la crisis del Covid-19, las personas ahora valoran otros aspectos del trabajo, como ser la posibilidad de pasar más tiempo fuera de la oficina gracias a modalidades como el teletrabajo o trabajo híbrido o el clima laboral y la sostenibilidad empresarial.

Existen tres tipos de retribuciones que se utilizan habitualmente en las pequeñas y medianas empresas para compensar a los trabajadores. Estas tres retribuciones son:

- La retribución variable
- La retribución de pagos en especies
- La retribución fija

Las diferentes políticas de empresa impactarán sobre el sistema y tipo de retribución que puedan existir, y cumplen un papel muy importante en lo que a nivel de satisfacción del equipo se refiere. Un término muy común en el departamento de RR.HH, ya que influye directa o indirectamente en la motivación de todos los empleados.

Dependiendo del tipo de retribución que ofrezcamos, la vivencia de los empleados cambiará dentro de la empresa. Elegir de qué forma vamos a valorar el desempeño laboral de las personas, dependerá de nuestras políticas y cultura, naturalmente. Pero lo cierto es que, sentirse apreciado es vital para cualquier profesional, razón por la cual existen también los programas de reconocimiento.

Brindar una retribución más allá del sueldo, no solo reporta beneficios materiales para la plantilla sino que además, la incentiva a trabajar más y mejor.

8.5. La Evaluación del Personal

La evaluación del personal es una herramienta de la gestión de recursos humanos que sigue el desarrollo profesional de los empleados de una organización.

En la mayoría de las empresas, la evaluación adopta la forma de una entrevista anual, durante la cual se llena un cuestionario de evaluación.

Dentro de los temas que intervienen en la evaluación de los equipos, se incluyen:

- La gestión de talentos,
- El desarrollo de competencias,
- La supervisión del desempeño
- La gestión de la capacitación.

El propósito de esta evaluación es medir el desempeño en el trabajo. Muchas evaluaciones arrojan resultados esenciales para evaluar la producción y la calidad del trabajo realizado. De igual manera, sirve para determinar si las habilidades de los trabajadores corresponden con el perfil del puesto.

Las evaluaciones de desempeño le dan al empleador informaciones que luego podrá utilizar para tomar decisiones como aumentos de salario, promociones o despidos. En muchas organizaciones, los empleados son evaluados y calificados en comparación con sus colegas.

Por otra parte, le permiten al empleado dar y recibir retroalimentación con respecto a su desempeño.

Son muchos los criterios que pueden ser tomados en cuenta para evaluar al personal. Sin embargo, estos son los cinco más comunes:

1. **Productividad:** la efectividad con la cual se realizan las actividades.
2. **Calidad del trabajo:** alcanzar un nivel estándar de calidad establecido previamente.
3. **Iniciativa:** la capacidad de actuar sin la ayuda de un tercero.
4. **Trabajo en equipo:** el esfuerzo para colaborar con los colegas con el objetivo de alcanzar un objetivo común.
5. **Resolución de problemas:** encontrar la manera de superar una circunstancia adversa.

Un sistema para la gestión del desempeño permite realizar un seguimiento personalizado de cada uno de los miembros del equipo.