

Índice de Contenidos

Capítulo I Formalización del Problema

1.1	La Empresa.....	3
1.2	La Problemática.....	5
1.3	Objetivos.....	7
1.3.1	Objetivo General	7
1.3.2	Objetivos Específicos	7
1.4	Metodología.....	8
1.4.1	Etapa 1: Diagnóstico de la Situación Actual de la empresa	8
1.4.2	Etapa 2: Planteamiento de la Estrategia de Gestión de Personas	9
1.4.3	Etapa 3: Planificación de los procesos de gestión de personas.	11
1.4.4	Etapa 4: Diseño del departamento de Gestión de Personas.....	12

Capítulo II Base Teórica

2.1	Dirección de Recursos Humanos.....	15
2.2	Dirección Estratégica de Recursos Humanos.....	16
2.2.1	Los RRHH, claves para el éxito de la empresa	16
2.2.2	Los RRHH como fuente de ventaja competitiva para la empresa.....	16
2.2.3	Requisitos para aplicación de la dirección estratégica de RRHH	17
2.3	Papel de los RRHH en el proceso de Dirección estratégica de la empresa	17
2.3.1	Los Recursos Humanos en la fase de Formulación de la Estrategia	17
2.3.2	Los Recursos Humanos en la fase de Implantación de la Estrategia.....	18
2.4	Ajuste entre los RRHH y la Organización.....	18
2.4.1	Enfoque universalista:	18
2.4.2	Enfoque contingente:.....	19
2.4.3	Enfoque de configuraciones:	19
2.5	Ajuste entre las políticas de RRHH y la Estrategia Empresarial.....	19
2.5.1	Modelo de Ajuste de Schuler & Jackson.....	19
2.5.2	Modelo de Ajuste de Miles & Snow	21
2.6	Modelos de encaje persona-organización y/o Persona-entorno	22
2.6.1	Vinculación entre tipo de encaje y la estrategia de la organización.....	22
2.6.2	Las prácticas de recursos humanos y tipos de encaje.....	23
2.7	Planificación de los Recursos Humanos.....	25
2.7.1	Objetivos de la Planificación de Recursos Humanos	26
2.8	Procesos para lograr el encaje Persona-Organización	27
2.8.1	Diseño, Análisis y Descripción de los Puestos de Trabajo	27
2.8.2	Reclutamiento, Selección y Socialización.....	27
2.8.3	La formación y entrenamiento de los empleados	28
2.8.4	Evaluación del Rendimiento.....	28
2.8.5	Gestión de Retribuciones.....	28
2.8.6	Sistemas de Información de RRHH.....	29

Capítulo III Diagnóstico situación actual

3.1	Análisis Estratégico Actual de la Empresa.....	32
3.1.2	Análisis Externo	35
3.1.3	Análisis Interno	41
3.2	Análisis de la Gestión de Personal	48
3.2.1	El personal	48
3.2.2	El Organigrama	49
3.2.3	Persona(s) a cargo de los procesos de gestión de personas	51
3.3	Estado actual de los procesos de Gestión de Personas	52

Capítulo IV Planteamiento estrategia de Gestión de Personas

4.1	Enfoque vinculación de procesos de gestión de personas con la organización.....	57
4.2	Elección de la estrategia de la empresa	58
4.2.1	Modelo de Ajuste de Schuler & Jackson.....	58
4.2.2	Modelo de Ajuste de Miles & Snow	61
4.3	Estrategia funcional de personas	63
4.4	Procesos de la gestión de personas	63

Capítulo V Planificación de los procesos de la Gestión de Personas

5.1	Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo	69
5.1.1	Análisis de Puestos de Trabajo.....	70
5.1.2	Descripción de Puestos de Trabajo.....	74
5.2	Valoración de puestos de trabajo.....	76
5.2.1	Manual de valoración	76
5.2.2	Curva Salarial	79
5.3	Sistema de Reclutamiento y Selección.....	80
5.3.1	Procedimiento de reclutamiento y selección	81
5.3.2	Evaluación de los resultados del reclutamiento.....	82
5.4	Sistema de Evaluación del Rendimiento	84
5.4.1	Aspectos a medir	84
5.4.2	Consideraciones básicas de la evaluación	85
5.4.3	Encargados de evaluar	86
5.4.4	Sistema de evaluación	87
5.4.5	Aplicaciones de la evaluación de desempeño.....	91
5.5	Formación y entrenamiento del personal.....	92
5.5.1	Requisitos para una formación y entrenamiento exitoso.....	92
5.5.2	Análisis actual	93
5.5.3	Proceso de formación y aprendizaje.....	95

5.6	Sistema de Retribución.....	100
5.6.1	Propuesta del Sistema de Retribuciones.....	102
Capítulo VI	Departamento de gestión de personas.....	107
6.1	Estructura Organizacional del departamento de gestión de personas.....	108
6.2	Sistema de Información de gestión de personas.....	113
6.2.1	Propuesta de mejora del sistema de información de gestión de personas	114
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		117
BIBLIOGRAFÍA		121
ANEXO		122

Índice de Figuras

Figura 3.1: Cadena de Valor de una empresa	42
Figura 3.2: Organigrama Trans Antartic Ltda.....	50
Figura 4.1: Modelo de configuración de departamento de gestión de personas.....	66
Figura 5.1: Gráfico del historial de entrenamiento en Planta Puerto Montt.....	94
Figura 5.2: Las tres etapas del proceso de entrenamiento.....	96
Figura 5.3: Diseño del sistema retributivo de Milkovich y Newman.....	104
Figura 5.5: Figura 5.3: Vinculación entre los procesos de gestión de personas.....	105
Figura 6.1: Estructura Departamento de Gestión de Personas.....	109

Índice de Tablas

Tabla 3.1: Porcentaje de desembarque total año 2007, según especie en la X región.....	33
Tabla 3.2: Composición del personal de Trans Antartic según área.....	48
Tabla 5.1: Aspectos relevantes de la evaluación de rendimiento a considerar.....	86
Tabla 5.2: Clasificación del puntaje de evaluación.....	90
Tabla 5.3: Factores de evaluación para asignar retribución.....	101

Índice de Cuadros

Cuadro 2.1: Modelo de ajuste estrategia-RRHH de Schuler & Jackson.....	20
Cuadro 2.2: Modelo de ajuste estrategia-RRHH de Miles & Snow.....	21
Cuadro 3.1: Resumen de las Oportunidades y Amenazas del entorno.....	40
Cuadro 3.2: Resumen de las Fortalezas y Debilidades de la empresa	46
Cuadro 4.1: Conductas requeridas del personal para éxito de una estrategia.....	59
Cuadro 5.1: Medidas de evaluación del reclutamiento.....	82

Anexos

Anexo 1: Anuario 2007 Serna Pesca-CD

Anexo 2: Cuestionario Análisis de cargos familia Directivos y Jefaturas

Anexo 3: Cuestionario Análisis de cargos familia Administrativos

Anexo 4: Cuestionario Análisis de cargos familia Personal Operativo

Anexo 5: Ficha de descripción de cargo

Anexo 6: Pauta valorización de cargos

Anexo 7: Procedimiento reclutamiento y selección personal operativo

Anexo 8: Pauta evaluación de rendimiento familia Personal Operativo

Anexo 9: Pauta evaluación de rendimiento familia Administrativos y Jefaturas

Anexo 10: Procedimiento toma evaluación de rendimiento

Anexo 11: Hoja de respuesta evaluación de rendimiento

Anexo 12: Ficha de descripción de cargo jefe departamento gestión de personas