

GUÍA DE CLASES PRÁCTICA DE LA ASIGNATURA

CARRERA: Tecnología Superior en Administración

ASIGNATURA: Gestión Empresarial y Recursos Humanos

UNIDAD 1: La Gestión Empresarial y su aplicación

TÍTULO DE LA CLASE PRÁCTICA: *Caso Práctico “Ecuallimpia”*

OBJETIVO : Conocer los roles y habilidades del gestor.

TIEMPO DE DURACIÓN: 9 Horas

1. FUNDAMENTOS:

Aprender los contenidos de gestión empresarial permite a los estudiantes comprender conceptos clave como la diferencia entre gestión y administración, los roles y habilidades gerenciales, y los principios de eficacia y eficiencia. Además, fomenta la capacidad de analizar las funciones y niveles de la gerencia, valorar el desempeño organizacional y aplicar el principio de Pareto. Este aprendizaje no solo desarrolla competencias teóricas, sino también habilidades prácticas para liderar equipos, optimizar recursos y alcanzar una gerencia excepcional orientada al logro de objetivos estratégicos.

2. OBJETIVOS A ALCANZAR:

- Identificar y definir los principios básicos, diferenciando entre gestión y administración, y comprender la finalidad de la gestión en la creación de valor organizacional.
- Reconocer las competencias clave que deben desarrollar los gerentes en distintos niveles jerárquicos para liderar de manera efectiva y adaptarse a contextos empresariales dinámicos.
- Aplicar los conceptos de eficacia y eficiencia para evaluar el desempeño de la gerencia, utilizando herramientas como el análisis de la eficacia y el principio de Pareto para optimizar recursos y resultados.
- Reflexionar sobre las características de una gerencia sobresaliente y desarrollar estrategias para integrar los elementos de la organización y las mejores prácticas en la toma de decisiones estratégicas.

3. BREVE DESCRIPCIÓN DE LAS CAPACIDADES PRÁCTICAS A DESARROLLAR:

Habilidades de pensamiento:

Al estudiar los contenidos de gestión empresarial, se desarrollan habilidades de pensamiento crítico y analítico para interpretar conceptos básicos, diferenciar entre gestión y administración, y evaluar la finalidad de la gestión empresarial. También se fortalece el pensamiento estratégico al analizar los roles, habilidades y niveles gerenciales, así como las funciones de la gerencia y su impacto en el logro de objetivos organizacionales. Además, se adquieren habilidades para la resolución de problemas al aplicar los principios de eficiencia, eficacia y el análisis de Pareto, permitiendo valorar y mejorar el desempeño de la organización. Finalmente, se fomenta un pensamiento reflexivo y creativo al considerar las características de una gerencia excepcional y su aplicación en contextos empresariales.

Destrezas sensoriales:

Al estudiar los contenidos de gestión empresarial, se desarrollan destrezas sensoriales relacionadas con la observación aguda y la percepción analítica, esenciales para identificar dinámicas organizacionales, interpretar datos y reconocer patrones en la administración y gestión. Estas habilidades permiten captar detalles en los roles y funciones gerenciales, evaluar el funcionamiento organizacional y percibir las diferencias entre eficacia y eficiencia en procesos específicos. Además, la aplicación práctica del principio de Pareto y el análisis de la eficacia refuerzan la capacidad de discernir áreas críticas para la mejora, mejorando la sensibilidad hacia el impacto de las decisiones gerenciales en el entorno empresarial.

Destrezas motoras:

El estudio de los contenidos de gestión empresarial no está directamente vinculado al desarrollo de destrezas motoras en un sentido físico, ya que se enfoca principalmente en habilidades cognitivas y conceptuales. Sin embargo, podría contribuir indirectamente al desarrollo de destrezas motoras finas relacionadas con el uso de herramientas tecnológicas, como la creación de presentaciones, la elaboración de diagramas organizativos, el manejo de software de gestión y la escritura de documentos estratégicos. Estas actividades requieren coordinación, precisión y práctica en el uso de dispositivos tecnológicos y materiales administrativos.

4. EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE:

A partir de los contenidos dictados en esta unidad, el alumno desarrollará el primer parcial de la asignatura que consiste en la solución de un caso de estudio donde demuestre la comprensión y aplicación de las habilidades gerenciales sobre 15 puntos.

5. PREPARACIÓN PREVIA DEL ESTUDIANTE:

Para garantizar un desarrollo efectivo de la actividad práctica se recomienda que los estudiantes revisen El libro *La gestión moderna en recursos humanos*, escrito por Luis Pérez van Morlegan y Juan Carlos Ayala, el cual ofrece un panorama detallado y actualizado de las herramientas utilizadas en la gestión contemporánea de recursos humanos. Los capítulos, redactados por especialistas en cada tema, abordan aspectos específicos del sistema de gestión del área, presentados mediante estrategias didácticas. Esta obra es fundamental para quienes se están formando o desean fortalecer sus conocimientos teóricos en recursos humanos, ya que proporciona un manual de buenas prácticas en el desempeño de esta disciplina.

6. PROCEDIMIENTOS A EMPLEAR:

Para desarrollar este caso práctico el estudiante debe revisar el material complementario proporcionado por el docente (diapositivas, videos y notas de clase). Normas y guías para el formato APA 6ta edición. Ejemplos previos de casos administrativos resueltos.

Pasos para realizar el caso práctico Ecuallimpia:

Comprensión del caso y contexto

- **Leer y analizar el caso de la empresa ECUALIMPIA:** Antes de responder a las preguntas, asegúrate de comprender el contexto de la empresa. Esto te ayudará a relacionar la teoría con la práctica.
- **Revisar el video de la unidad 1 en Classroom:** El video probablemente contiene conceptos clave que te ayudarán a identificar y aplicar las teorías de Mintzberg y los niveles gerenciales a ECUALIMPIA.

Aplicación de los criterios de Mintzberg

Para responder la primera pregunta sobre los papeles que no están desempeñando adecuadamente los altos ejecutivos, debes:

- **Investigar los 10 papeles de Mintzberg:** Mintzberg clasifica los papeles gerenciales en tres grupos:

- **Interpersonales**
- **Informativos**
- **Decisorios**

- **Identificar cuáles no se están desempeñando adecuadamente:** Relaciona las prácticas observadas en ECUALIMPIA con estos papeles. Por ejemplo, si los ejecutivos no están comunicando de manera efectiva o no toman decisiones estratégicas claras, puedes identificar estos papeles como deficientes.

Explica por qué esos papeles no se están cumpliendo. ¿Es por falta de tiempo, recursos, habilidades o por un problema estructural? Esta justificación debe basarse en datos del caso o del video.

Análisis de las habilidades gerenciales

Para la segunda pregunta sobre las habilidades que los altos ejecutivos no poseen, sigue estos pasos:

- **Identificar los niveles gerenciales:** Según el video los altos ejecutivos ocupan un nivel estratégico. Este nivel se enfoca más en el pensamiento a largo plazo, la toma de decisiones complejas, la innovación y el liderazgo.
- **Examinar las habilidades requeridas:** Los altos ejecutivos deben tener habilidades como liderazgo, visión estratégica, toma de decisiones y habilidades comunicacionales. Si alguna de estas habilidades está ausente o es deficiente, señala cuál y por qué.
- **Fundamentar la respuesta:** Justifica tu análisis. Si los ejecutivos carecen de habilidades estratégicas o de toma de decisiones, explícalo con ejemplos del caso y los conceptos del video. Quizás los ejecutivos de ECUALIMPIA se concentran en tareas operativas en lugar de enfocarse en lo estratégico, lo que puede ser un indicativo de la falta de estas habilidades.

Redacción del caso práctico

- **Introducción:** Breve descripción de ECUALIMPIA y el objetivo del análisis (por qué estás evaluando los papeles y habilidades gerenciales de los ejecutivos).
- **Desarrollo:**
 - Responde a la primera pregunta sobre los papeles según Mintzberg, citando ejemplos y proporcionando una explicación detallada.
 - Responde a la segunda pregunta sobre las habilidades que les faltan a los ejecutivos, sustentando tu respuesta con las habilidades gerenciales que deben poseer y cómo estas impactan la gestión de la empresa.

- **Conclusión:** Resalta las áreas clave en las que los altos ejecutivos deben mejorar, y si es posible, sugiere algunas recomendaciones para mejorar su desempeño, como el desarrollo de habilidades de liderazgo o la mejora de la comunicación organizacional.

Recuerda aplicar las Normas Apa 6ta Edición.

7. NORMAS DE SEGURIDAD:

Seguridad: La seguridad es primordial. Los ambientes de práctica deben cumplir con regulaciones de seguridad y salud en el trabajo. Esto incluye la identificación de riesgos potenciales, la provisión de equipo de protección personal cuando sea necesario y la implementación de protocolos de seguridad.

Supervisión: Los estudiantes en prácticas suelen requerir supervisión adecuada para asegurarse de que están realizando las tareas de manera segura y correcta. Los docentes han de asumir la función de supervisores, por lo que deben estar disponibles para responder preguntas, proporcionar orientación y evaluar el progreso del estudiante.

8. FORMACIÓN EN VALORES Y DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS.

La asignatura de Gestión Empresarial y Recursos Humanos contribuye a la formación en valores y al desarrollo de habilidades blandas al enseñar a los estudiantes a gestionar personas y recursos dentro de una organización de manera ética, eficiente y justa. En esta asignatura, los estudiantes aprenden sobre la importancia de valores como el respeto, la equidad, la responsabilidad social y la ética en la toma de decisiones relacionadas con la contratación, el desarrollo y el bienestar de los empleados.

9. CONCLUSIONES:

Resalta las áreas clave en las que los altos ejecutivos deben mejorar, y si es posible, sugiere algunas recomendaciones para mejorar su desempeño, como el desarrollo de habilidades de liderazgo o la mejora de la comunicación organizacional.

10. RECOMENDACIONES:

Participación activa en todas las actividades y discusiones de casos prácticos
Continuar la exploración de los temas a través de la bibliografía recomendada y recursos en línea.

GUÍA DE CLASES PRÁCTICA DE LA ASIGNATURA

CARRERA: Tecnología Superior en Administración

ASIGNATURA: Gestión Empresarial y Recursos Humanos

UNIDAD 2: Administración de Recursos Humanos

TÍTULO DE LA CLASE PRÁCTICA: *Caso Práctico "Banco ABC"*

OBJETIVO : Conocer cómo planificar el proceso de contratación de Talento humano

TIEMPO DE DURACIÓN: 9 Horas

1. FUNDAMENTOS:

El aprendizaje de los contenidos relacionados con la administración de recursos humanos proporciona una base sólida para comprender cómo gestionar de manera efectiva el capital humano en una organización. Estudiar el concepto de recursos humanos y su distinción con el talento humano permite entender la evolución del enfoque organizacional hacia un manejo más estratégico del personal.

2. OBJETIVOS A ALCANZAR:

- Comprender el concepto de recursos humanos, diferenciándolo de otros términos como talento humano, y reconocer su evolución y su importancia en la gestión empresarial.
- Analizar la importancia de la administración de recursos humanos
- Aplicar técnicas de planeación de Recursos Humanos
- Aprender a diseñar y ejecutar procesos efectivos de contratación, reclutamiento y selección para atraer y seleccionar al mejor talento disponible, de acuerdo con las necesidades de la organización.
- Evaluar las necesidades organizacionales, utilizando políticas de reclutamiento que aseguren que el talento contratado se ajuste a la cultura y los objetivos estratégicos de la empresa.

3. BREVE DESCRIPCIÓN DE LAS CAPACIDADES PRÁCTICAS A DESARROLLAR:

Habilidades de pensamiento:

Al estudiar los contenidos de gestión empresarial, se desarrollan habilidades de

pensamiento crítico y analítico para interpretar conceptos básicos, diferenciar entre gestión y administración, y evaluar la finalidad de la gestión empresarial. También se fortalece el pensamiento estratégico al analizar los roles, habilidades y niveles gerenciales, así como las funciones de la gerencia y su impacto en el logro de objetivos organizacionales. Además, se adquieren habilidades para la resolución de problemas al aplicar los principios de eficiencia, eficacia y el análisis de Pareto, permitiendo valorar y mejorar el desempeño de la organización. Finalmente, se fomenta un pensamiento reflexivo y creativo al considerar las características de una gerencia excepcional y su aplicación en contextos empresariales.

Destrezas sensoriales:

Al estudiar los contenidos de gestión empresarial, se desarrollan destrezas sensoriales relacionadas con la observación aguda y la percepción analítica, esenciales para identificar dinámicas organizacionales, interpretar datos y reconocer patrones en la administración y gestión. Estas habilidades permiten captar detalles en los roles y funciones gerenciales, evaluar el funcionamiento organizacional y percibir las diferencias entre eficacia y eficiencia en procesos específicos. Además, la aplicación práctica del principio de Pareto y el análisis de la eficacia refuerzan la capacidad de discernir áreas críticas para la mejora, mejorando la sensibilidad hacia el impacto de las decisiones gerenciales en el entorno empresarial.

Destrezas motoras:

El estudio de los contenidos de gestión empresarial no está directamente vinculado al desarrollo de destrezas motoras en un sentido físico, ya que se enfoca principalmente en habilidades cognitivas y conceptuales. Sin embargo, podría contribuir indirectamente al desarrollo de destrezas motoras finas relacionadas con el uso de herramientas tecnológicas, como la creación de presentaciones, la elaboración de diagramas organizativos, el manejo de software de gestión y la escritura de documentos estratégicos. Estas actividades requieren coordinación, precisión y práctica en el uso de dispositivos tecnológicos y materiales administrativos.

4. EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE:

A partir de los contenidos dictados en esta unidad, el alumno desarrollará el segundo parcial de la asignatura que consiste en la solución de un caso de estudio donde demuestre la comprensión y aplicación de las habilidades gerenciales sobre 15 puntos.

5. PREPARACIÓN PREVIA DEL ESTUDIANTE:

Para garantizar un desarrollo efectivo de la actividad práctica se recomienda que los estudiantes revisen El libro *La gestión moderna en recursos humanos*, escrito por Luis Pérez van Morlegan y Juan Carlos Ayala, el cual ofrece un panorama detallado y actualizado de las herramientas utilizadas en la gestión contemporánea de recursos humanos. Los capítulos, redactados por especialistas en cada tema, abordan aspectos específicos del sistema de gestión del área, presentados mediante estrategias didácticas. Esta obra es fundamental para quienes se están formando o desean fortalecer sus conocimientos teóricos en recursos humanos, ya que proporciona un manual de buenas prácticas en el desempeño de esta disciplina.

6. PROCEDIMIENTOS A EMPLEAR:

Para desarrollar este caso práctico el estudiante debe revisar el material complementario proporcionado por el docente (diapositivas, videos y notas de clase). Normas y guías para el formato APA 6ta edición. Ejemplos previos de casos administrativos resueltos.

Pasos para realizar el caso práctico

Para desarrollar un caso práctico con las preguntas planteadas sobre el proceso de reclutamiento y selección en el Departamento de Recursos Humanos de una institución financiera, puedes seguir estos pasos:

Comprensión del contexto y análisis del caso

- **Estudio del contexto de la institución financiera:** Asegúrate de conocer la empresa, sus valores, misión y objetivos. Esto te ayudará a comprender qué tipo de candidatos se adaptarán mejor a la cultura organizacional.
- **Identificación de los cargos vacantes:** Examina qué tipos de puestos están vacantes en la institución financiera. Este detalle es fundamental, ya que influye en las fuentes de reclutamiento y los criterios de selección.

Desarrollo del proceso de reclutamiento (Primera pregunta)

- **Definir el proceso de reclutamiento:** Explica cómo organizarías el proceso de

reclutamiento desde la recepción de la solicitud hasta la publicación de las vacantes.

- **Reclutamiento interno vs. externo:** Decide si utilizarás fuentes internas (promociones, transferencias) o externas (bolsas de empleo, agencias de reclutamiento, redes sociales). En el contexto de una institución financiera, es probable que se utilicen ambas, dependiendo del perfil buscado.
- **Fuentes de reclutamiento:** Enumera las fuentes a las que acudirías. Algunas fuentes comunes incluyen:
 - **Internas:** Avisos internos, programas de referidos.
 - **Externas:** Portales de empleo, universidades, ferias de empleo, agencias de reclutamiento especializadas, redes profesionales como LinkedIn.
- **Fundamentación:** Justifica la elección de estas fuentes según las necesidades específicas de la institución y los perfiles de los puestos vacantes.

Establecimiento de los criterios de selección (Segunda pregunta)

- **Definir los criterios de selección:** Para cada puesto vacante, deberás identificar los criterios clave que ayudarán a elegir al candidato adecuado.
- **Competencias técnicas y habilidades:** ¿Qué conocimientos específicos son necesarios? ¿Qué habilidades técnicas debe tener el candidato (por ejemplo, conocimientos en finanzas, software específico)?
- **Competencias blandas:** Además de las habilidades técnicas, evalúa competencias como el liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, ética profesional, y capacidad para trabajar bajo presión.
- **Experiencia y formación:** Define el nivel educativo y la experiencia laboral mínima requerida para cada puesto.
- **Cultura organizacional:** Considera qué características personales o valores son importantes para encajar con la cultura de la institución.
- **Fundamentación:** Justifica estos criterios en base a las necesidades de la institución financiera, los objetivos organizacionales y las exigencias de los puestos vacantes.

Selección de técnicas de selección (Tercera pregunta)

- **Identificación de técnicas de selección:** Existen diversas técnicas que pueden emplearse para evaluar a los candidatos. Algunas de las más comunes incluyen:
 - **Entrevistas estructuradas:** Realiza entrevistas donde se haga un conjunto

estandarizado de preguntas que permitan evaluar las competencias y habilidades de los candidatos.

- **Pruebas psicométricas:** Estas pruebas permiten evaluar las capacidades cognitivas, la personalidad y las habilidades interpersonales de los candidatos.
- **Pruebas de conocimientos:** Utiliza exámenes para evaluar los conocimientos técnicos específicos requeridos para los cargos, como finanzas o regulación bancaria.
- **Dinámicas grupales:** Evalúa cómo interactúan los candidatos en grupo, lo que puede ser útil para roles que requieren trabajo en equipo.
- **Referencias laborales:** Verifica la experiencia previa de los candidatos a través de sus referencias laborales, lo que permite validar el desempeño pasado.
- **Fundamentación:** Justifica la elección de las técnicas en base a lo que se requiere para el puesto, asegurándose de que las pruebas seleccionadas brinden información relevante sobre el comportamiento, las capacidades y las habilidades de los candidatos. Explica por qué esas técnicas son adecuadas para una institución financiera, donde la precisión y la confiabilidad son cruciales.

Desarrollo de las respuestas

- **Estructura clara y lógica:** Asegúrate de que las respuestas estén bien organizadas y presentadas de manera clara. Responde a cada pregunta de forma detallada, utilizando los conceptos teóricos de reclutamiento y selección y adaptándolos al caso práctico.
- **Fundamentación sólida:** Justifica todas las decisiones que tomes en cada paso, basándote en teorías de gestión de recursos humanos y adaptándolas al contexto de la institución financiera.

Revisión final

- **Revisión de la coherencia:** Asegúrate de que las respuestas sean coherentes entre sí. Los criterios de selección deben coincidir con el proceso de reclutamiento y las técnicas de selección que has propuesto.
- **Claridad y concisión:** Revisa la redacción para asegurar que las respuestas sean claras y directas, evitando divagaciones o información irrelevante.

Recuerda aplicar las Normas Apa 6ta Edición.

7. NORMAS DE SEGURIDAD:

Seguridad: La seguridad es primordial. Los ambientes de práctica deben cumplir con regulaciones de seguridad y salud en el trabajo. Esto incluye la identificación de riesgos

potenciales, la provisión de equipo de protección personal cuando sea necesario y la implementación de protocolos de seguridad.

Supervisión: Los estudiantes en prácticas suelen requerir supervisión adecuada para asegurarse de que están realizando las tareas de manera segura y correcta. Los docentes han de asumir la función de supervisores, por lo que deben estar disponibles para responder preguntas, proporcionar orientación y evaluar el progreso del estudiante.

8. FORMACIÓN EN VALORES Y DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS.

La asignatura de Gestión Empresarial y Recursos Humanos contribuye a la formación en valores y al desarrollo de habilidades blandas al enseñar a los estudiantes a gestionar personas y recursos dentro de una organización de manera ética, eficiente y justa. En esta asignatura, los estudiantes aprenden sobre la importancia de valores como el respeto, la equidad, la responsabilidad social y la ética en la toma de decisiones relacionadas con la contratación, el desarrollo y el bienestar de los empleados.

9. CONCLUSIONES:

Finaliza el caso práctico resumiendo cómo el proceso de reclutamiento y selección que has propuesto contribuiría a seleccionar a los candidatos más adecuados para los puestos vacantes, alineando las necesidades organizacionales con los perfiles de los candidatos.

10. RECOMENDACIONES:

Participación activa en todas las actividades y discusiones de casos prácticos
Continuar la exploración de los temas a través de la bibliografía recomendada y recursos en línea.

GUÍA DE CLASES PRÁCTICA DE LA ASIGNATURA

CARRERA: Tecnología Superior en Administración

ASIGNATURA: Gestión Empresarial y Recursos Humanos

UNIDAD 3: El Gestor con los miembros de la organización

TÍTULO DE LA CLASE PRÁCTICA: Foro de discusión: “HOME OFFICE” COMO TÉCNICA DE MOTIVACIÓN

OBJETIVO : Desarrollar las habilidades para motivar al personal.

TIEMPO DE DURACIÓN: 9 Horas

1. FUNDAMENTOS:

El aprendizaje de los contenidos sobre la relación del gestor con los miembros de la organización proporciona una comprensión integral de cómo liderar equipos de manera efectiva, fomentando la motivación y el trabajo colaborativo. Conocer la dinámica de los grupos formales e informales y las características de los equipos de trabajo permite identificar cómo se organizan y operan las personas en el ámbito laboral. Además, profundizar en conceptos y teorías de motivación, como la de Herzberg y las contemporáneas, ayuda a entender los factores que impulsan el desempeño y la satisfacción laboral. Herramientas como las pausas activas, el job enrichment y el empowerment son claves para mejorar el bienestar de los empleados, enriquecer sus roles y potenciar su autonomía. Este conocimiento resulta fundamental para construir entornos laborales productivos, colaborativos y orientados a resultados.

2. OBJETIVOS A ALCANZAR:

- Comprender la dinámica de los grupos organizacionales.
- Valorar el impacto positivo del trabajo en equipo en el desempeño organizacional y aprender a promover la cohesión y la eficiencia dentro de los grupos.
- Entender el concepto y el proceso de motivación, así como los factores internos y externos que influyen en el desempeño laboral, para diseñar estrategias que impulsen la productividad y la satisfacción de los empleados.

- Profundizar en la teoría de los factores de Herzberg y otras teorías contemporáneas de motivación, utilizando sus principios para mejorar el ambiente laboral y el compromiso de los empleados.

3. BREVE DESCRIPCIÓN DE LAS CAPACIDADES PRÁCTICAS A DESARROLLAR:

Habilidades de pensamiento:

El estudio de estos contenidos desarrolla en los estudiantes habilidades de pensamiento como el análisis crítico y reflexivo para comprender las dinámicas de grupos y equipos de trabajo, identificar factores motivacionales y aplicar teorías al contexto organizacional. También fomenta la capacidad de resolución de problemas, al diseñar estrategias que potencien la cohesión grupal y la productividad.

Destrezas sensoriales:

Los estudiantes afinan su capacidad de observación y percepción para identificar comportamientos, necesidades y estados emocionales en grupos y colaboradores.

Destrezas motoras:

Se fortalecen las destrezas motoras en la práctica de actividades relacionadas con pausas activas, ejercicios de bienestar laboral y la implementación de dinámicas colaborativas, que requieren coordinación y acción para promover un ambiente laboral saludable y motivador.

4. EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE:

A partir de los contenidos dictados en esta unidad, el alumno desarrollará el tercer parcial de la asignatura que consiste en la solución de un caso de estudio donde demuestre la comprensión y aplicación de las habilidades gerenciales sobre 20 puntos.

5. PREPARACIÓN PREVIA DEL ESTUDIANTE:

Para garantizar un desarrollo efectivo de la actividad práctica se recomienda que los estudiantes revisen El libro *La gestión moderna en recursos humanos*, escrito por Luis Pérez van Morlegan y Juan Carlos Ayala, el cual ofrece un panorama detallado y actualizado de las herramientas utilizadas en la gestión contemporánea de recursos

humanos. Los capítulos, redactados por especialistas en cada tema, abordan aspectos específicos del sistema de gestión del área, presentados mediante estrategias didácticas. Esta obra es fundamental para quienes se están formando o desean fortalecer sus conocimientos teóricos en recursos humanos, ya que proporciona un manual de buenas prácticas en el desempeño de esta disciplina.

6. PROCEDIMIENTOS A EMPLEAR:

Para desarrollar este caso práctico el estudiante debe revisar el material complementario proporcionado por el docente (diapositivas, videos y notas de clase).

Normas y guías para el formato APA 6ta edición. Ejemplos previos de casos administrativos resueltos.

Pasos para realizar el caso práctico

Para desarrollar un caso práctico con las preguntas planteadas sobre el proceso de reclutamiento y selección en el Departamento de Recursos Humanos de una institución financiera, puedes seguir estos pasos:

Comprensión del contexto y análisis del caso

Asegúrate de conocer la empresa, sus valores, misión y objetivos. Esto te ayudará a comprender qué tipo de candidatos se adaptarán mejor a la cultura organizacional.

Examina qué tipos de puestos están vacantes en la institución financiera. Este detalle es fundamental, ya que influye en las fuentes de reclutamiento y los criterios de selección.

Desarrollo del proceso de reclutamiento (Primera pregunta)

- **Definir el proceso de reclutamiento:** Explica cómo organizarías el proceso de reclutamiento desde la recepción de la solicitud hasta la publicación de las vacantes.
- **Reclutamiento interno vs. externo:** Decide si utilizarás fuentes internas (promociones, transferencias) o externas (bolsas de empleo, agencias de reclutamiento, redes sociales). En el contexto de una institución financiera, es probable que se utilicen ambas, dependiendo del perfil buscado.
- **Fuentes de reclutamiento:** Enumera las fuentes a las que acudirías. Algunas fuentes comunes incluyen:
 - **Internas:** Avisos internos, programas de referidos.
 - **Externas:** Portales de empleo, universidades, ferias de empleo, agencias de reclutamiento especializadas, redes profesionales como LinkedIn.

- **Fundamentación:** Justifica la elección de estas fuentes según las necesidades específicas de la institución y los perfiles de los puestos vacantes.

Establecimiento de los criterios de selección (Segunda pregunta)

- **Definir los criterios de selección:** Para cada puesto vacante, deberás identificar los criterios clave que ayudarán a elegir al candidato adecuado.
- **Competencias técnicas y habilidades:** ¿Qué conocimientos específicos son necesarios? ¿Qué habilidades técnicas debe tener el candidato (por ejemplo, conocimientos en finanzas, software específico)?
- **Competencias blandas:** Además de las habilidades técnicas, evalúa competencias como el liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, ética profesional, y capacidad para trabajar bajo presión.
- **Experiencia y formación:** Define el nivel educativo y la experiencia laboral mínima requerida para cada puesto.
- **Cultura organizacional:** Considera qué características personales o valores son importantes para encajar con la cultura de la institución.
- **Fundamentación:** Justifica estos criterios en base a las necesidades de la institución financiera, los objetivos organizacionales y las exigencias de los puestos vacantes.

Selección de técnicas de selección (Tercera pregunta)

- **Identificación de técnicas de selección:** Existen diversas técnicas que pueden emplearse para evaluar a los candidatos. Algunas de las más comunes incluyen:
- **Entrevistas estructuradas:** Realiza entrevistas donde se haga un conjunto estandarizado de preguntas que permitan evaluar las competencias y habilidades de los candidatos.
- **Pruebas psicométricas:** Estas pruebas permiten evaluar las capacidades cognitivas, la personalidad y las habilidades interpersonales de los candidatos.
- **Pruebas de conocimientos:** Utiliza exámenes para evaluar los conocimientos técnicos específicos requeridos para los cargos, como finanzas o regulación bancaria.
- **Dinámicas grupales:** Evalúa cómo interactúan los candidatos en grupo, lo que puede ser útil para roles que requieren trabajo en equipo.
- **Referencias laborales:** Verifica la experiencia previa de los candidatos a través de sus referencias laborales, lo que permite validar el desempeño pasado.

- **Fundamentación:** Justifica la elección de las técnicas en base a lo que se requiere para el puesto, asegurándote de que las pruebas seleccionadas brinden información relevante sobre el comportamiento, las capacidades y las habilidades de los candidatos. Explica por qué esas técnicas son adecuadas para una institución financiera, donde la precisión y la confiabilidad son cruciales.

Desarrollo de las respuestas

- **Estructura clara y lógica:** Asegúrate de que las respuestas estén bien organizadas y presentadas de manera clara. Responde a cada pregunta de forma detallada, utilizando los conceptos teóricos de reclutamiento y selección y adaptándolos al caso práctico.
- **Fundamentación sólida:** Justifica todas las decisiones que tomes en cada paso, basándote en teorías de gestión de recursos humanos y adaptándolas al contexto de la institución financiera.

Revisión final

- **Revisión de la coherencia:** Asegúrate de que las respuestas sean coherentes entre sí. Los criterios de selección deben coincidir con el proceso de reclutamiento y las técnicas de selección que has propuesto.
- Revisa la redacción para asegurar que las respuestas sean claras y directas, evitando divagaciones o información irrelevante.

Recuerda aplicar las Normas Apa 6ta Edición.

7. NORMAS DE SEGURIDAD:

Seguridad: La seguridad es primordial. Los ambientes de práctica deben cumplir con regulaciones de seguridad y salud en el trabajo. Esto incluye la identificación de riesgos potenciales, la provisión de equipo de protección personal cuando sea necesario y la implementación de protocolos de seguridad.

Supervisión: Los estudiantes en prácticas suelen requerir supervisión adecuada para asegurarse de que están realizando las tareas de manera segura y correcta. Los docentes han de asumir la función de supervisores, por lo que deben estar disponibles para responder preguntas, proporcionar orientación y evaluar el progreso del estudiante.

8. FORMACIÓN EN VALORES Y DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS.

La asignatura de Gestión Empresarial y Recursos Humanos contribuye a la formación en valores y al desarrollo de habilidades blandas al enseñar a los estudiantes a gestionar personas y recursos dentro de una organización de manera ética, eficiente y justa. En esta asignatura, los estudiantes aprenden sobre la importancia de valores como el respeto, la equidad, la responsabilidad social y la ética en la toma de decisiones relacionadas con la contratación, el desarrollo y el bienestar de los empleados.

9. CONCLUSIONES:

Finaliza el caso práctico resumiendo cómo el proceso de reclutamiento y selección que has propuesto contribuiría a seleccionar a los candidatos más adecuados para los puestos vacantes, alineando las necesidades organizacionales con los perfiles de los candidatos.

10. RECOMENDACIONES:

Participación activa en todas las actividades y discusiones de casos prácticos
Continuar la exploración de los temas a través de la bibliografía recomendada y recursos en línea.

GUÍA DE CLASES PRÁCTICA DE LA ASIGNATURA

CARRERA: Tecnología Superior en Administración

ASIGNATURA: Gestión Empresarial y Recursos Humanos

UNIDAD 4: El Gestor por competencias

TÍTULO DE LA CLASE PRÁCTICA: Caso Práctico “Perfil por competencias”

OBJETIVO : Desarrollar las habilidades para aprovechar los recursos que se han integrado a la organización en forma intencional para lograr la condición deseada.

TIEMPO DE DURACIÓN: 9 Horas

1. FUNDAMENTOS:

El fundamento de la gestión por competencias radica en su capacidad para vincular el desempeño laboral individual con los objetivos estratégicos de la organización, a través de la identificación y desarrollo de competencias clave. Este enfoque parte de la definición de competencia como la integración de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para un desempeño exitoso. Además, incorpora la inteligencia emocional como un factor crucial en la gestión de relaciones interpersonales y el manejo efectivo de situaciones laborales. Implementar un sistema de gestión por competencias implica seguir pasos estructurados, como el análisis de las necesidades organizacionales y la definición de criterios claros y efectivos para identificar competencias. Este sistema permite diseñar un esquema global que optimiza procesos clave de recursos humanos, incluyendo selección, formación, evaluación del desempeño y desarrollo del talento, fortaleciendo la productividad y la competitividad de la organización.

2. OBJETIVOS A ALCANZAR:

- Comprender el concepto y la importancia de la gestión por competencias.
- Distinguir los componentes fundamentales de una competencia laboral, como conocimientos, habilidades y actitudes, y reconocer su impacto en el desempeño profesional.

- Analizar la relación entre competencia e inteligencia emocional, valorando su relevancia para la gestión efectiva de relaciones laborales y la resolución de conflictos.
- Identificar los pasos necesarios y los criterios efectivos para implementar un sistema que abarque desde la definición de competencias hasta su aplicación en procesos de recursos humanos como reclutamiento, formación y evaluación.

3. BREVE DESCRIPCIÓN DE LAS CAPACIDADES PRÁCTICAS A DESARROLLAR:

Habilidades de pensamiento:

Los estudiantes desarrollan habilidades de pensamiento analítico y crítico al identificar, definir y evaluar competencias clave en el ámbito laboral, así como al diseñar sistemas efectivos de gestión por competencias. También fortalecen la capacidad de síntesis y resolución de problemas, al aplicar criterios para optimizar procesos de recursos humanos.

Destrezas sensoriales:

Los estudiantes perfeccionan la observación y percepción para identificar comportamientos, habilidades y actitudes en entornos laborales.

Destrezas motoras:

Las destrezas motoras se desarrollan a través de la aplicación práctica de herramientas y metodologías, como dinámicas de evaluación y actividades que simulan procesos de selección o formación basados en competencias. Esto les permite integrar teoría y práctica para mejorar su desempeño en la gestión del talento humano.

4. EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE:

A partir de los contenidos dictados en esta unidad, el alumno desarrollará el cuarto parcial de la asignatura que consiste en la solución de un caso de estudio donde demuestre la elaboración de un perfil de un cargo basado en las competencias que este requiere.

5. PREPARACIÓN PREVIA DEL ESTUDIANTE:

Para garantizar un desarrollo efectivo de la actividad práctica se recomienda que los estudiantes revisen El libro *La gestión moderna en recursos humanos*, escrito por Luis Pérez van Morlegan y Juan Carlos Ayala, el cual ofrece un panorama detallado y actualizado de las herramientas utilizadas en la gestión contemporánea de recursos humanos. Los capítulos, redactados por especialistas en cada tema, abordan aspectos específicos del sistema de gestión del área, presentados mediante estrategias didácticas. Esta obra es fundamental para quienes se están formando o desean fortalecer sus conocimientos teóricos en recursos humanos, ya que proporciona un manual de buenas prácticas en el desempeño de esta disciplina.

6. PROCEDIMIENTOS A EMPLEAR:

Para desarrollar este caso práctico el estudiante debe revisar el material complementario proporcionado por el docente (diapositivas, videos y notas de clase).

Pasos para elaborar el perfil por competencias:

Definir el objetivo del perfil por competencias

Establecer la finalidad del perfil, como alinear las habilidades y comportamientos requeridos del administrador con los objetivos estratégicos de la organización y las demandas del puesto.

Análisis del puesto de administrador

- **Revisión de la descripción del puesto:** Identificar las responsabilidades, funciones y actividades clave del cargo.
- **Entrevistas con expertos:** Consultar a superiores, colegas y colaboradores directos para entender las expectativas del rol.
- **Observación directa:** Analizar el desempeño de administradores en roles similares.

Identificación de competencias clave

Basándose en el análisis, determinar las competencias técnicas, gerenciales y personales requeridas.

- **Técnicas:** Ejemplo, gestión financiera, planeación estratégica, manejo de herramientas tecnológicas.

- **Gerenciales:** Ejemplo, liderazgo, resolución de conflictos, toma de decisiones.
- **Personales:** Ejemplo, comunicación efectiva, adaptabilidad, inteligencia emocional.

Definir niveles o grados de competencia

Establecer un marco para evaluar las competencias, con niveles como:

- **Nivel básico:** Conocimiento inicial; requiere supervisión.
- **Nivel intermedio:** Aplicación autónoma; resultados consistentes.
- **Nivel avanzado:** Dominio completo; liderazgo en el área.
- **Nivel experto:** Innovación y enseñanza en el tema.

Desarrollar el perfil por competencias

Estructurar el perfil considerando:

- **Competencia:** Nombre (Ejemplo: Planeación estratégica).
- **Descripción:** Qué implica y su relevancia para el cargo.
- **Indicadores de desempeño:** Acciones observables que demuestren la competencia.
- **Niveles de competencia:** Descripción específica de cada nivel.

Diseñar el sistema de evaluación

Definir cómo se medirá el grado de competencia, utilizando herramientas como:

- Entrevistas por competencias.
- Pruebas situacionales o de simulación.
- Evaluaciones 360°.
- Autoevaluación y evaluación por pares.

Validación del perfil

Compartir el perfil con superiores y especialistas en recursos humanos para asegurar su coherencia y alineación con los objetivos organizacionales.

Recuerda aplicar las Normas Apa 6ta Edición.

7. NORMAS DE SEGURIDAD:

Seguridad: La seguridad es primordial. Los ambientes de práctica deben cumplir con regulaciones de seguridad y salud en el trabajo. Esto incluye la identificación de riesgos potenciales, la provisión de equipo de protección personal cuando sea necesario y la

implementación de protocolos de seguridad.

Supervisión: Los estudiantes en prácticas suelen requerir supervisión adecuada para asegurarse de que están realizando las tareas de manera segura y correcta. Los docentes han de asumir la función de supervisores, por lo que deben estar disponibles para responder preguntas, proporcionar orientación y evaluar el progreso del estudiante.

8. FORMACIÓN EN VALORES Y DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS.

La asignatura de Gestión Empresarial y Recursos Humanos contribuye a la formación en valores y al desarrollo de habilidades blandas al enseñar a los estudiantes a gestionar personas y recursos dentro de una organización de manera ética, eficiente y justa. En esta asignatura, los estudiantes aprenden sobre la importancia de valores como el respeto, la equidad, la responsabilidad social y la ética en la toma de decisiones relacionadas con la contratación, el desarrollo y el bienestar de los empleados.

9. CONCLUSIONES:

La gestión por competencias es un enfoque estratégico fundamental para alinear el talento humano con los objetivos organizacionales, maximizando el desempeño individual y colectivo. Este modelo permite identificar, desarrollar y evaluar las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para cada rol, asegurando una mayor eficacia en los procesos de selección, capacitación y desarrollo profesional.

10. RECOMENDACIONES:

Participación activa en todas las actividades y discusiones de casos prácticos
Continuar la exploración de los temas a través de la bibliografía recomendada y recursos en línea.