VNIVERSITAT DE VALÈNCIA

Facultat de Ciències Socials

Licenciatura CIENCIAS DEL TRABAJO

Departament de Direcció d'Empreses

"Juan José Renau Piqueras"

Profesor Frederic J. Tarazona i Llàcer

Módulo

ESTRATEGIA Y DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Tema 4

Curso 2005-2006

TEMA 4. SISTEMA DE INFORMACIÓN DE *RRHH*

4.1. INTRODUCCIÓN: PROCESO DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN
4.2. ESTUDIO DEL CONTEXTO
    4.2.1. FUENTES DE INFORMACIÓN
    4.2.2. OBTENCIÓN DE DATOS RELEVANTES
4.3. ELABORACIÓN DE LA INFORMACIÓN
    4.3.1. PROCESO DE ELABORACIÓN
    4.3.2. TÉCNICAS DE DECISIÓN GRUPAL
4.4. APLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN

TEMA 5. ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA *DERH*

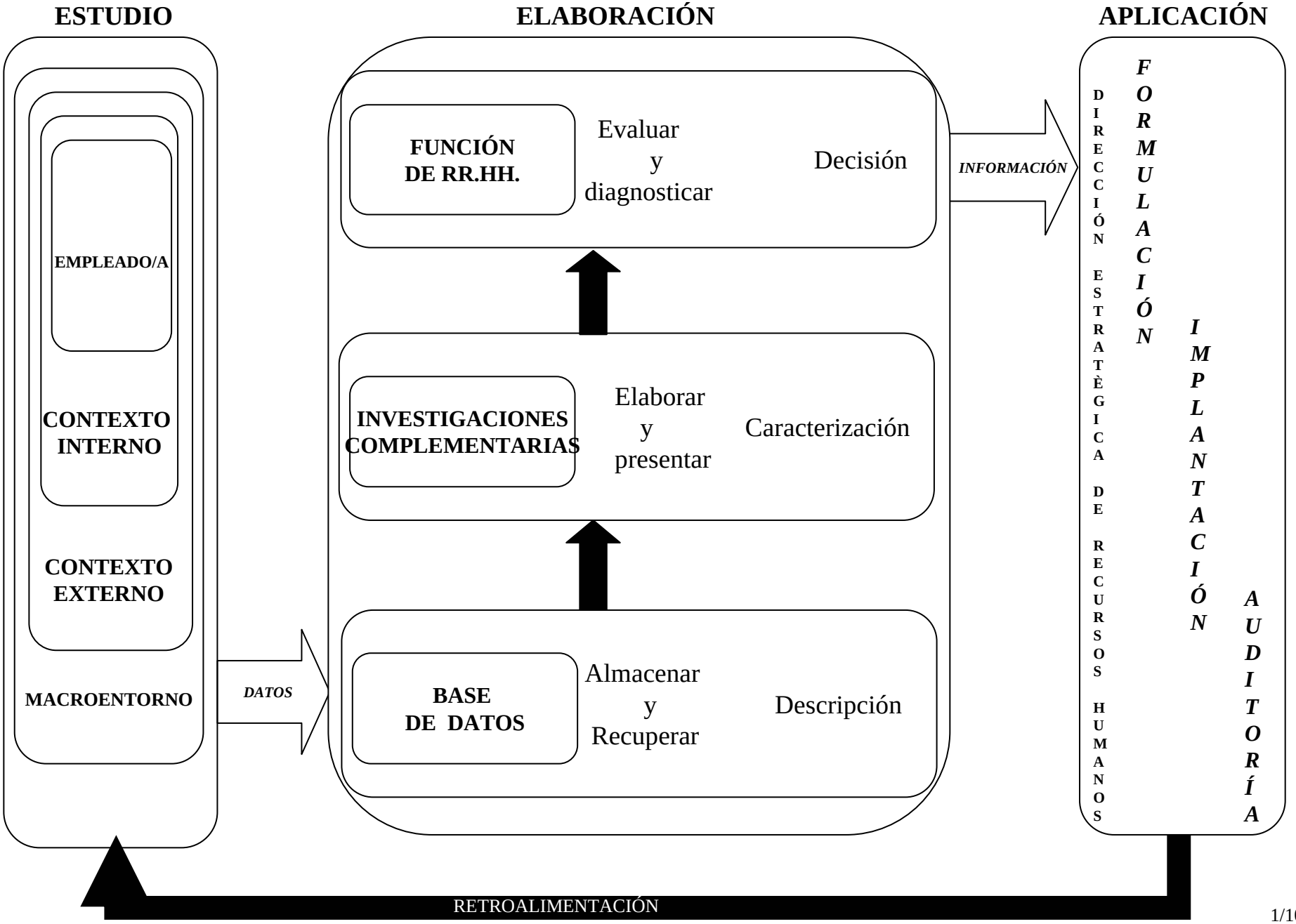
5.1. INCIDENCIA DEL ENTORNO SOBRE LA ESTRATEGIA DE ***RRHH***
5.2. ANÁLISIS DE LOS ÁMBITOS DEL ENTORNO DE LA ***DERH***
    5.2.1. ENTORNO TÉCNICO-ECONÓMICO.
    5.2.2. ENTORNO SOCIO-CULTURAL.
    5.2.3. ENTORNO POLÍTICO-LEGAL.

TEMA 6. EL ANÁLISIS INTERNO DE LA *DERH*

6.0. TEORÍA DE RECURSOS Y CAPACIDADES
6.1. FACTORES DEL CONTEXTO INTERNO
6.2. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE ***DERH***
6.3. ANÁLISIS DE LOS RECURSOS HUMANOS
    6.3.1. CONSECUENCIAS OBJETIVAS DE LAS PRÁCTICAS
    6.3.2. CONSECUENCIAS SUBJETIVAS DE LAS PRÁCTICAS
6.4. ANÁLISIS DE LA CULTURA

4.1. SISTEMA DE INFORMACIÓN DE RR.HH.

Frederic J. Tarazona



4.2. ESTUDIO DEL CONTEXTO (Ia)

4.2.1. Fuentes de información

Frederic J. Tarazona

FUENTES DE INFORMACIÓN	TIPOS DE DATOS
➢ **MEDIOS DE COMUNICACIÓN GENERALES** * Periódicos * Revistas * Radio y televisión	✓ **Indicios sobre:** · Evolución de la actividad económica · Cambios sociales · Tendencias tecnológicas · Cambios legales y políticos...
➢ **REVISTAS Y PUBLICACIONES ESPECIALIZADAS** * Listado aparte (ver ESTUDIO DEL CONTEXTO Ib)	✓ **Últimas aportaciones:** · Teóricas (enfoques y modelos) · Prácticas (estudio y casos)
➢ **BOLETINES OFICIALES** * Del Estado * De nacionalidades y provincias	✓ **Modificaciones legales:** · Leyes y otras normas · Convenios (de sector y de empresa)
➢ **ORGANISMOS DE ESTUDIOS** * Públicos y privados * Nacionales e internacionales	✓ **Boletines informativos** (sobre todo del Instituto de Estadística) ✓ **Informes de los servicios de Estudio** (bancos y cajas, OIT, ...) ✓ **Empresas profesionales** (consultoras, asesorías, expertos, ...)
➢ **INTERNET** * Ver *CAPITAL HUMANO* (Extra selección Noviembre 2000)	✓ **Portales** ✓ **Sitios Web** (generales y especializados) ✓ **Listas de correo**
➢ **CONGRESOS, JORNADAS Y FERIAS** * Académicos * Profesionales	✓ **Intercambio de la información más actual**
➢ **OTRAS ENTIDADES** * Universidades * Asociaciones y colegios profesionales * Sindicatos	✓ **Cualquiera de los datos anteriores**

4.2. ESTUDIO DEL CONTEXTO (Ib)

Frederic J. Tarazona

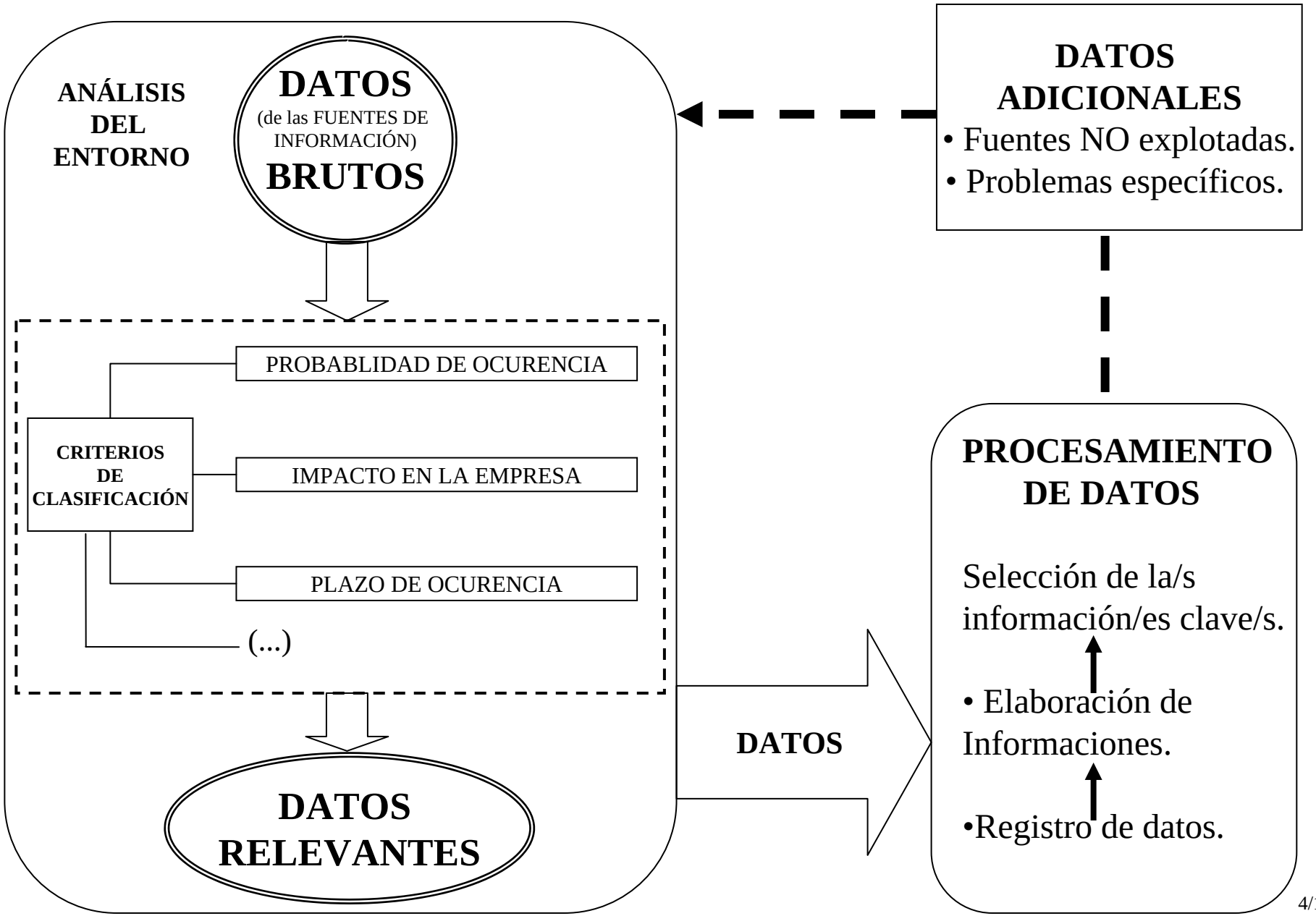
REVISTAS ESPECIALIZADAS

NACIONALES	INTERNACIONALES
REVISTA EUROPEA DE DIRECCIÓN Y ECONOMÍA DE LA EMPRESA.	***ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW.***
INVESTIGACIONES EUROPEAS DE DIRECCIÓN Y ECONOMIA DE LA EMPRESA.	***ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY.***
CUADERNOS DE ECONOMIA Y DIRECCIÓN DE LA EMPRESA.	***HUMAN RELATIONS.***
ALTA DIRECCIÓN.	***INDUSTRIAL AND LABOUR RELATIONS REVIEW.***
HARVARD DEUSTO BUSINESS REVIEW.	***HARVARD BUSINESS REVIEW.***
ESIC MARKET.	***INDUSTRIAL RELATIONS.***
DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN.	***JOURNAL OF MANAGEMENT.***
ECONOMISTAS.	***JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES.***
ECONOMÍA INDUSTRIAL.	***MANAGEMENT SCIENCE.***
REVISTA ESPAÑOLA DE INVESTIGACIONES SOCIOLÓGICAS.	***ORGANIZACIONAL BEHAVIOR AND HUMAN.***
PAPELES DE ECONOMIA	***DECISION PROCESSES.***
BOLETIN DE ESTUDIOS ECONÓMICOS	***STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL.***

4.2. ESTUDIO DEL CONTEXTO (II)

Frederic J. Tarazona

4.2.2. Obtención de datos relevantes



4.3. ELABORACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Frederic J. Tarazona

4.3.1. Proceso de elaboración

PROCESO		TIPOS	FACTORES
ALMACENAMIENTO	¿Cómo acumularla?	➢ Agrupada o centralizada ➢ Diversos servicios o departamentos	✓ Volumen de los datos ✓ Dispersión geográfica
	¿En qué soportes?	➢ Tradicional (archivos, en papel) ➢Medios informáticos	✓ Especialidad de los datos ✓ Frecuencia de uso ✓ Número de usuarios
	¿Quién puede acceder?	➢ Permisos ➢ Claves	
TRATAMIENTO	¿Qué información es significativa? ¿Qué información es útil?	➢ Proceso informal (personal) ➢ Sistema informático	✓ Capacidad de almacenamiento ✓ Capacidad de proceso ✓ Reducción de costes
EVALUACIÓN	¿Cuál es la mejor alternativa? ¿Cuál es su posible aplicación?	➢ Decisión individual ➢ Técnicas de decisión grupal	✓ Nivel de decisión ✓ Importancia de la decisión ✓ Problemas de coste

4.3. ELABORACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Frederic J. Tarazona

4.3.2. Técnicas de decisión grupal
(Elaboración de informaciones clave)

❖ Se trata de dar respuesta a un problema concreto perfectamente planteado confrontando puntos de vista especializados

GRUPO DE DISCUSIÓN	GRUPO NOMINAL	MÉTODO *DELPHI*
❖ Intercambio de información oral entre un grupo de expertos reunidos en un mismo espacio físico.	❖ Intercambio de información escrita entre un grupo de expertos reunidos en un mismo espacio físico, aunque no necesariamente.	❖ Intercambio de información escrita a través de correo (electrónico) por expertos que no coinciden ni en el espacio ni en el tiempo.
❖ Se intenta llegar a una decisión de grupo, más o menos consensuada, por simple discusión entre los participantes.	❖ Los expertos trabajan de manera independiente y valoran de forma anónima (votando) las distintas aportaciones individuales.	❖ Las respuestas es el resultado estadístico de todas las opiniones individuales generadas en un proceso interactivo.
❖ La eficacia aumenta cuando se realiza de manera liderada y estructurada.	❖ La eficacia aumenta cuando se garantiza al máximo el anonimato.	❖ La eficacia aumenta cuando las respuestas permiten un tratamiento con técnicas estadísticas.
❖ Para su funcionamiento necesita un dinamizador de grupo que presente correctamente el problema, que permita una discusión libre y abierta de todos, y que consiga una solución consensuada.	❖ Para su funcionamiento el director del proceso debe presentar la pregunta delimitando claramente el problema y conseguir que los participantes decidan con toda la información disponible.	❖ Para su funcionamiento el coordinador del método facilita la transmisión de información libre de “ruidos” y garantiza la consideración de todas las opiniones en el resultado final.

4.4. APLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN (Ia)

❖ **LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**
IMPLICA UNA DIRECCIÓN POR ANTICIPACIÓN;
POR TANTO SIEMPRE SERÁN NECESARIAS
INFORMACIONES SOBRE HECHOS Y COMPORTAMIENTOS PRESENTES,
PERO TAMBIÉN SERÁ ESENCIAL TENER
INFORMACIÓN RESPECTO A POSIBLES ESCENARIOS NUEVOS.

❖ EN EL PROCESO DE **DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS**
A LA EMPRESA LE INTERESA LA **INFORMACIÓN** NECESARIA
(CUANTITATIVA Y/O CUALITATIVA)
PARA LLEVAR A CABO CORRECTAMENTE
TANTO LA ADOPCIÓN DE **DECISIONES**
COMO LA EJECUCIÓN DE **ACCCIONES** DERIVADAS DE TALES DECISIONES,
ASÍ COMO LA INFORMACIÓN QUE PERMITE **EVALUAR**
SI TODO ESTE PROCESO SE HA REALIZADO ADECUADAMENTE:

4.4. APLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN (Ib)

- **LA FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA** NECESITA **INFORMACIÓN CUANTITATIVA, Y SOBRE TODO CUALITATIVA**, ACERCA DEL ENTORNO Y DEL CONTEXTO INTERNO PARA REALIZAR EL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y EVALUAR LAS DIFERENTES OPCIONES ESTRATÉGICAS REFERIDAS A LOS RECURSOS HUMANOS.

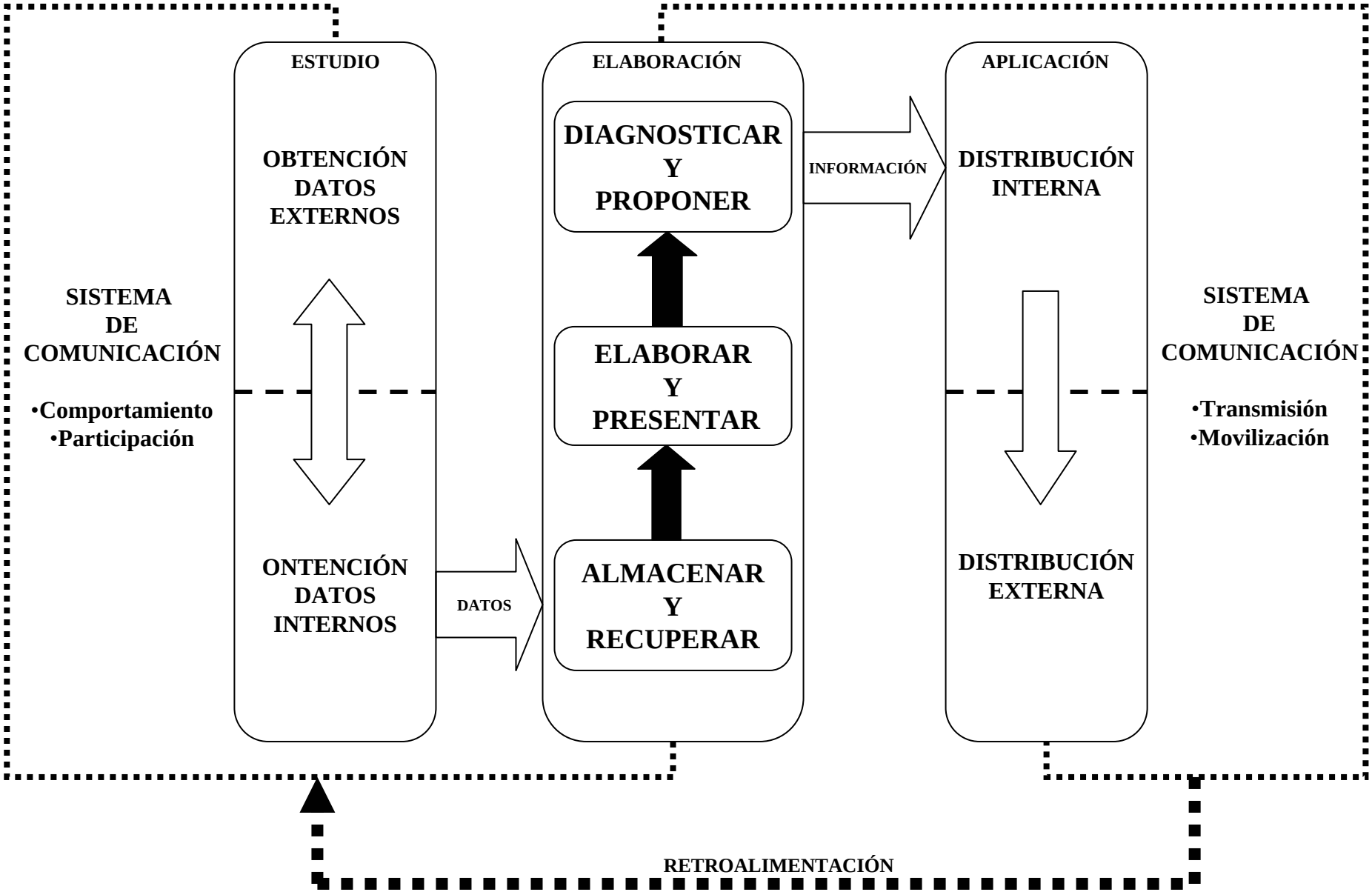
- EN **LA IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIA**, LOS ENCARGADOS DE ADQUIRIR, ESTIMULAR Y DESARROLLAR LAS COMPETENCIAS DE LOS RECURSOS HUMANOS NECESITAN CONOCER CON DETALLE QUÉ DEBEN HACER Y CÓMO HACERLO (PLANES DE ACCIÓN), MEDIANTE **INFORMACIÓN SOBRE TODO CUANTITATIVA** Y USANDO CANALES DESCENDENTES.

- AL REALIZAR **LA AUDITORÍA DEL PROCESO ESTRATÉGICO** TODO TIPO DE ANÁLISIS (DE CONTROL Y DE EVALUACIÓN) NECESITA DE LAS **INFORMACIONES ADECUADAS (CUANTITATIVA Y CUALITATIVA)** QUE PERMITAN CONOCER LOS RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN DE LOS PLANES Y, ADEMÁS, VERIFICAR SI LA ESTRATEGIA DE LA FUNCIÓN DE RR.HH. SE ESTÁ DESARROLLANDO CORRECTAMENTE Y SI NO HAY CAMBIOS EN LOS CONDICIONANTES QUE INFLUYAN EN SU VIABILIDAD.

4.4. APLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN (II)

Frederic J. Tarazona

(Sistema de información-comunicación)



4.4. APLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN (III)

Frederic J. Tarazona

- **EL SISTEMA DE INFORMACIÓN** NO SÓLO DEBE PROPORCIONAR LA INFORMACIÓN QUE CADA USUARIO REQUIERA, SINO QUE TAMBIÉN DEBE DIFUNDIR LA INFORMACIÓN A OTRAS PERSONAS DENTRO Y FUERA DE LA ORGANIZACIÓN.

- **LA COMUNICACIÓN** ES LA **TRANSFERENCIA DE INFORMACIÓN** ENTRE DOS O MÁS MIEMBROS DE LA EMPRESA Y EL EXTERIOR (O VICEVERSA); A TRAVÉS DE UN CANAL DE REALIMENTACIÓN QUE HACE POSIBLE ESTABLECER EL DIÁLOGO ENTRE EL EMISOR Y EL RECEPTOR DEL MENSAJE (SISTEMA DE COMUNICACIÓN).

- **LA COMUNICACIÓN INTERNA** ACTÚA TAMBIÉN COMO **FACTOR DE MOVILIZACIÓN** DE LOS RECURSOS HUMANOS AL DESARROLLAR LAS RELACIONES ENTRE LOS MIEMBROS DE LA EMPRESA; ASÍ COMO EL SENTIMIENTO DE PERTENENCIA A LA EMPRESA Y, POR TANTO, SU INTEGRACIÓN EN LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS.

- **EL SISTEMA DE COMUNICACIÓN** SIRVE, ADEMÁS PARA **OBSERVAR EL COMPORTAMIENTO** DE LAS PERSONAS, CONOCER SUS SUGERENCIAS Y RECOGER LAS INFORMACIONES CAPTADAS O GENERADAS POR ELLAS MISMAS **(PARTICIPACIÓN).**

- **UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN DIRECTIVO** PUEDE SER EMPLEADO PARA TRANSMITIR INFORMACIÓN QUE AYUDE A CREAR O CAMBIAR LA **CULTURA ORGANIZATIVA**, AL DEFINIR LA PROPIA IDENTIDAD Y DESARROLLAR EL SENTIMIENTO DE PERTENENCIA A LA EMPRESA.