

Nom i cognom de l'estudiant

Prova d'avaluació continuada 3 (PAC3). Activitats de la funció de personal.

Presentació i competències a desenvolupar

L'exercici d'avaluació continuada que us presentem a continuació està basat en els continguts del Mòdul 3 de l'assignatura, el qual entra de ple en el dia a dia de les tasques que porten a terme els responsables de la funció de recursos humans, en les seves activitats i pràctiques més tangibles. Per tant, s'estudia la planificació dels recursos humans i l'obtenció dels mateixos, el reclutament i la selecció, la formació i el desenvolupament, l'avaluació de l'acompliment i els sistemes de recompensa, com la retribució.

Entre les competències que pretenem que els estudiants desenvolupeu estan:

- Conèixer les característiques específiques de la planificació dels recursos humans
- Saber reclutar i seleccionar al personal de l'empresa
- Dissenyar i implantar un programa de formació
- Estudiar que és l'avaluació de l'acompliment, per a què serveix i com es porta a terme
- Avaluar quines fórmules retributives poden ser més adients als empleats de l'empresa

Criteris d'avaluació

Aquesta PAC consta de cinc preguntes que aborden els aspectes més rellevants del mòdul. Totes les preguntes tenen el mateix pes en la qualificació final.

Es valoraran especialment les respostes i arguments basats en l'estudi del material docent, complementats amb la corresponent consulta a textos vinculats amb l'àmbit d'aquest mòdul, així com la reflexió personal. És important que si la vostra argumentació prové de fonts externes consultades, les citeu. No s'ha de reproduir fragments concrets dels textos consultats, en cas de detectar-se qualsevol tipus de còpia i/o plagi, que no sigui una citació correctament referenciada, es procedirà al suspens de la PAC. Deixar preguntes en blanc fa que perdeu puntuació de la PAC, per tant, és important no deixar-ne, buscar ajut i intentar contestar.

Format i data de lliurament

Les respostes s'inclouran en un **arxiu de Word**, amb el nom "PACn_cognom1_cognom2.doc". Així si un estudiant de nom Joan Torres Casals envia l'exercici d'avaluació continuada 3, identificarà el seu missatge i l'arxiu Word adjunt, com: "PAC3_torres_casals.doc"

El tipus de lletra serà Times New Roman o Arial, grandària entre 10 i 12. L'espai de resposta normal és de **3 o, com a màxim, 4 pàgines** (No cal posar els enunciats, però sí fer referència a la pregunta que es respon). És imprescindible **ajustar-se a l'espai màxim de resposta permès**, ja que la capacitat de síntesi és una habilitat especialment valorada i forma part integral dels criteris d'avaluació de la prova.

Finalment, és important que **el format de presentació** sigui correcte i atractiu; es valorarà positivament que les respostes estiguin ben estructurades, utilitzant, quan sigui apropiat, taules, negretes, subratllats, classificacions, etc.

El termini de lliurament finalitza **el dilluns 25 d'abril a les 24h**. Aquesta data és improrrogable.

Enunciat

CONNECTPLUS

Jim Heinrich va fundar ConnectPlus i ha dirigit les operacions de l'empresa des del primer dia. ConnectPlus dissenya i produeix software de comunicacions que es ven a clients que van des de l'indústria de la informàtica fins a negocis independents. Si bé ConnectPlus ha estat rendible durant els seus deu primers anys d'existència, la productivitat ha baixat en els últims temps. De manera específica, durant els darrers anys els treballadors han mostrat baix rendiment en innovació, major rotació, absentisme i, en termes generals, un acompliment més baix.

En base a aquestes tendències, Heinrich va convocar una reunió gerencial per analitzar les possibles actuacions i corregir-ne els problemes. Després d'una sèrie de discussions, Heinrich juntament amb els gerents, van decidir que es necessitava contractar a un directiu a temps complet que es responsabilitzés dels Recursos Humans. En el passat, els gerents de departament havien assumit les responsabilitats bàsiques d'administrar als seus subordinats. Tanmateix, el creixement de l'empresa – avui en dia compte amb més de 100 treballadors – més el creixent augment de l'absentisme i la rotació de personal, van suggerir que les responsabilitats de recursos humans eren suficientment grans per justificar la contractació d'un directiu a temps complet que s'ocupés d'aquesta àrea.

Després d'una acurada consideració, Heinrich va decidir contractar a Judith Thompson per assumir les responsabilitats bàsiques de desenvolupar una funció sistemàtica d'administració de RRHH per ConnectPlus. Una vegada que Thompson va arribar a ConnectPlus, es va reunir amb Heinrich a fi d'analitzar els objectius estratègics i les fites a llarg termini de l'empresa. Heinrich va afirmar que ConnectPlus havia d'aconseguir dos objectius primaris per tenir èxit en el futur. Primer, l'empresa havia de continuar la seva estratègia de creixement per respondre a l'expansió de la demanda dels serveis. Segon, havia de millorar la força de treball per assegurar que estaria sempre actualitzada amb els competidors i canvis en el mercat. Al final de la reunió, Heinrich va assignar a Thompson la tasca de desenvolupar una funció d'administració de RRHH que pogués afrontar els problemes de l'absentisme i rotació, al mateix temps que ajudés ConnectPlus a aconseguir les dues fites esmentades anteriorment.

Com a primer pas per aconseguir això, Thompson va començar a revisar les pràctiques de RRHH de ConnectPlus. Era evident que l'empresa depenia sobretot de dues pràctiques per cobrir les necessitats de treball. Primer, ConnectPlus reclutava a una Universitat estatal que s'ubicava només a disset kilòmetres de distància. Si els llicenciats o graduats no estaven interessats o no eren els candidats apropiats pel lloc, ConnectPlus publicava anuncis en els diaris regionals. ConnectPlus no tenia problemes per contractar empleats.

Segon pas, l'empresa depenia d'un sistema establert de compensacions que s'aplicava a tots els empleats; es remunerava sobre una base, i els nivells de compensació es basaven en els nivells del mercat per a llocs

similars. A l'enllaçar la compensació al promig del mercat, ConnectPlus havia pogut assegurar un nivell raonablement elevat d'igualtat entre els nivells de retribució de l'empresa i els d'altres empreses. Els augments anuals es calculaven considerant els ajustaments en el cost de la vida i el nivell d'acompliment anual de cada empleat. Els augments promig pels nivells salarials es trobava entre el 3% i el 7% del salari base.

Thompson va descobrir que fora d'aquestes pràctiques de reclutament i compensació, no hi havia un ús conscient d'altres pràctiques de RRHH. Més bé, els gerents utilitzaven mètodes diferents per administrar els seus subordinats en les seves respectives unitats. Per exemple, no existien normes consistents de l'avaluació de l'acompliment que s'utilitzessin a tota l'organització. Els criteris que servien per avaluar als empleats anaven des de comptar els dies d'absència fins a mesurar la innovació i la creativitat. A més, cada gerent utilitzava pràctiques en certa manera diferents per capacitar als empleats. En algunes unitats o departaments s'assignaven als empleats nous amb els empleats que tenien més experiència, que els servien de mentors. Altres gerents no oferien cap capacitat i suposaven que els empleats arribaven al lloc amb tots els coneixements que necessitaven.

A la llum de les fites de creixement i innovació de l'organització, Thompson havia arribat a la conclusió que era necessari realitzar canvis importants en ConnectPlus. La productivitat dels empleats i l'acompliment de l'empresa depenien d'alinejar correctament la funció de RRHH.

Segons el cas pràctic plantejat, contesteu les següents preguntes:

- 1. La planificació dels RH ha d'estar vinculada a la planificació empresarial. Quins elements fonamentals hauria de tenir en compte la Judith Thompson per fer bona l'estratègia empresarial a llarg termini de ConnectPlus? A quins àmbits de la gestió de RH pot afectar la definició d'aquesta estratègia?*
- 2. Quines pràctiques o actuacions dins l'empresa mantindries o canviaries per tal de reduir l'absentisme si fossis la Judith Thompson? En cas que l'absentisme no minvi i davant la impossibilitat de contractar més empleats, quines opcions té J. Thompson?*
- 3. Dissenyeu un anunci de premsa per al procés de reclutament del directiu de recursos humans que va realitzar ConnectPlus. Quina/es font/s de reclutament i mètode/es de selecció és/són més adients en aquest procés? Quina/es fonts de reclutament i mètode/es de selecció és/són més adients per contractar recent llicenciats o graduats?*
- 4. Dissenya dos programes de formació, un adreçat als gerents d'unitat per tal de millorar les seves habilitats en gestió de persones, i un altre adreçat a les noves incorporacions de recent llicenciats.*
- 5. Quin mètode d'avaluació de l'acompliment utilitzaríeu per a tots els gerents d'unitat de ConnectPlus? I per retribuir-los, quina fórmula retributiva creieu que seria la més adient?*

Nota: *Convé contestar concretament a les preguntes que es formulen considerant el cas de ConnectPlus i no reproduint la teoria estudiada en el mòdul. El domini de la matèria s'ha de veure reflectit en la resposta.*