



# ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



## EXAMEN DEL MÓDULO VI "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS"

CLAVE \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_  
NOMBRE \_\_\_\_\_

1 Most project management leadership theories focus on all of the following except

- A Personal characteristics of the project manager
- B The situation at hand
- C Personal traits of the subordinates
- D Behavioral styles of the project manager
- E Usefulness of authority and power in leadership


2 Which of the following can the project manager use as a means of measuring project team effectiveness?

- A Absenteeism
- B Sponsor-approved salary increases
- C Efficiency of the team
- D Turnover of personnel
- E Grievances


3 Project leadership requires that the project manager pay attention simultaneously to the:

- A Tasks to be performed and needs of the team
- B Quantity and quality of the work to be performed
- C Efficiency and effectiveness of the team
- D Time, cost and performance deliverables
- E All of the above


4 A project manager believes that the best way to manage is to form a good, harmonious working relationship with the team and high performance will follow. The project manager could be defined as a \_\_\_\_\_ manager

- A 1,9
- B 9,1
- C 1,1
- D 9,9
- E 5,5


5 A project manager is leading a team of senior scientists in developing a new product. The expertise rests with the team. If the project manager adopts a style of participative leadership by involving the subordinates as much as possible in decision-making, then the project manager can expect that:

- A Productivity will increase
- B His decisions will promote high satisfaction among his team
- C His decision will require less time
- D All of the above
- E A and C only


6 A project manager, in charge of a production project, has found that the team will work hard as long as they are not pushed too hard. To get superior production levels, the project manager would have to come down hard on the team. To avoid excessive pressure and to keep the team happy, the project leader has agreed to less than maximum production levels. The project manager appears to be a \_\_\_\_\_ manager

- A 1,9
- B 9,1
- C 1,1
- D 9,9
- E 5,5


7 Employee unions would most likely satisfy which level in Maslow's hierarchy of needs?

- A Belonging
- B Self-actualization
- C Esteem
- D Safety
- E Empowerment


8 A project manager recently rewarded an individual with a promotion that carried with it a very small salary increase but substantially more responsibility. The project manager appears to be appealing to the employee's \_\_\_\_\_ need

- A Monetary
- B Physiological
- C Esteem
- D Self-actualization
- E Team-building


9 Project management has been proven to be successful because employees get to see the entire effort from beginning to end, rather than just small pieces. This could be considered an example of

- A Behavioral modification
- B Linking performance to pay
- C Positive job reinforcement
- D Job enrichment
- E All of the above




# ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



## EXAMEN DEL MÓDULO VI "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS"

CLAVE \_\_\_\_\_

- 10 When working in an environment that uses learning curves, the most effective plan for creating the perception that pay is related to performance is to provide the team members with an individual salary plus . bonus based upon.
- A Individual productivity  
B Cost effectiveness  
C Group or team productivity  
D Rating system developed by the project manager  
E All of the above
- 11 An individual who is working on the satisfaction of physiological needs has essentially satisfied which . needs?
- A Safety  
B Empowerment/authority  
C Esteem  
D Self-actualization  
E None of the above
- 12 Expectancy theory as applied to project management implies that
- A The team will work the hardest on those goals that are clearly explained by the project manager  
B The more rewards that the project manager provides, the better the performance of the team  
C Team members will work hardest for those project goals that also bring satisfaction of personal goals  
D Employees will work hardest for those project goals which are accompanied by high levels of . authority for the individual team members  
E None of the above
- 13 Herzberg identified factors which if present will lead to increased motivation A typical factor would be
- A Good supervision  
B Job security  
C Regular promotions  
D Good salary  
E A dental plan
- 14 One of your project team members has made a technological breakthrough on an R & D project The result will be a new business for the company, as well as a company patent The team member received a company bonus The motivational strategy used here is
- A Job enrichment  
B linking pay and performance  
C Behavior modification  
D Freedom in the work place  
E All of the above
- 15 The ability to get an individual or group to perform a given task is best described as
- A Authority  
B Power  
C Influence  
D Leadership  
E Coerciveness
- 16 The term that best describes the "right" to manipulate or change others is called
- A Authority  
B Power  
C Leadership  
D Coerciveness  
E Project charter
- 17 An advertiser who uses a movie or sports star to endorse a product is trying to use \_\_\_\_\_ power
- A Expert  
B Legitimate  
C Reward  
D Influential  
E Referent
- 18 According to Herzberg, which of the following is a motivational factor?
- A Pay  
B Hygiene needs  
C Achievement  
D Working conditions  
E Vacation time
- 19 Job continuity would be an example of \_\_\_\_\_ in Maslow's hierarchy of needs
- A Self-actualization  
B Esteem  
C Physiological  
D Belonging  
E Safety
- 20 A line manager who is asked to wear two hats and function as a project manager at the same time is likely to exercise
- A Authority  
B Power  
C Influence  
D All of the above  
E A and B only



# ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



## EXAMEN DEL MÓDULO VI "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS"

CLAVE \_\_\_\_\_

- 21 An example of coercive power would be
- A Demotion
  - B Reduction in wages
  - C Disciplinary layoff
  - D Reprimand
  - E All of the above
- 22 Which of the following types of power comes through the organizational hierarchy?
- A Coercive, legitimate, referent
  - B Reward, coercive, expert
  - C Referent, expert, legitimate
  - D Legitimate, coercive, reward
  - E Expert, coercive, referent
- 23 Charisma would be an example of \_\_\_\_\_ power
- A Legitimate
  - B Reward
  - C Coercive
  - D Expert
  - E Referent
- 24 R & D project managers in high-tech companies most often motivate using power
- A Expert
  - B Reward
  - C Referent
  - D Identification
  - E None of the above
- 25 A project manager who allows the team to make the majority of the decisions is demonstrating a(n) \_\_\_\_\_ leadership style
- A Laissez-faire
  - B Boss-centered
  - C Subordinate-centered
  - D Autocratic
  - E Demographic
- 26 In small companies project managers and line managers are \_\_\_\_\_
- A Never the same person
  - B Always the same person
  - C Sometimes the same person
  - D Always in disagreement with each other
  - E Forced to act as their own sponsors
- 27 A good leader must be concerned not only with \_\_\_\_\_ but also with \_\_\_\_\_
- A Long term goals, short term goals
  - B Organizational goals, personal goals
  - C Legitimate power, referent power
  - D Group efficiency, power and authority
  - E Tasks to be accomplished, needs of the team members
- 28 The major difference between project and line management is that the project manager may not have any control over which basic management function?
- A Decision-making
  - B Staffing
  - C Rewarding
  - D Tracking/monitoring
  - E Reviewing
- 29 Project managers need exceptionally good communication and negotiation skills primarily because
- A They may be leading a team over which they have no direct control
  - B Procurement activities mandate this
  - C They are expected to be technical experts
  - D They must provide executive/customer/sponsor briefings
  - E All of the above
- 30 In the past, most project managers have come from \_\_\_\_\_ fields without proper training or education in \_\_\_\_\_ skills
- A Technical; accounting/finance
  - B Technical, management
  - C Technical; psychological
  - D Marketing, technology-oriented
  - E Business; manufacturing know-how
- 31 Formal authority is often referred to as legitimate power. Which two other forms of power are also considered to be legitimate power?
- A Reward and penalty
  - B Reward and referent
  - C Referent and expert
  - D Expert and reward



# ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



## EXAMEN DEL MÓDULO VI "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS"

CLAVE: \_\_\_\_\_

- 32 Conflict management requires problem-solving. Which of the following is often referred to as a problem-solving technique and used extensively in conflict resolution?
- A Confrontation
  - B Compromise
  - C Smoothing
  - D Forcing
  - E Withdrawal
- 33 Which of the following time robbers end up creating additional work for the project manager and the project office?
- A Failure to delegate
  - B Changes without notification or direction
  - C Unreasonable time constraints
  - D Overdirecting people
  - E All of the above
- 34 A common way by which executives provide the project manager with written authority is through
- A A common job description for all project managers
  - B An appointment letter
  - C A project charter
  - D All of the above
  - E B and C only
- 35 The project manager must be concerned with building a closely knit team. During the project kickoff meeting, the project manager can get a good start at team building by providing the team with
- A Proposed salary increases if the project is successful
  - B Bonuses for early completion date
  - C A promise of future assignments
  - D Well-defined project objectives
  - E Linear responsibility charts
- 36 Universal characteristics of effective project managers include such skills as communication, decision-making, planning, ability to identify problems and
- A Performing feasibility studies
  - B Proposal preparation
  - C Being close to the customer
  - D Maturity
  - E None of the above are universal characteristics
- 37 Douglas McGregor's Theory Y advocates that the average worker
- A Dislikes work and avoids it whenever possible
  - B Must be closely supervised and even threatened with punishment
  - C Avoids increased responsibility
  - D Wants self-respect
  - E None of the above
- 38 The traditional organizational form has the disadvantage of
- A Complex functional budgeting
  - B Poorly established communication channels
  - C No single focal point for clients/sponsors
  - D Slow reaction capability
  - E Inflexible use of manpower
- 39 The project manager has a prime responsibility to assure proper integration of activities. In which organizational form does the project manager probably have the easiest time in integrating work?
- A Matrix
  - B Classical
  - C Expediter
  - D Coordinator
  - E Pure project
- 40 Perhaps the biggest problem facing the project manager during integration activities within a matrix structure is
- A Coping with employees who report to multiple bosses
  - B Too much sponsorship involvement
  - C Unclear functional understanding of the technical requirements
  - D Escalating project costs
  - E All of the above
- 41 In a matrix organizational form, MBO may be difficult to implement
- A If the functional employees are supervised closely by the line manager rather than the project manager
  - B Unless the project manager has an input into the employee's performance review
  - C Unless the project and line managers agree on the ultimate objective
  - D Unless the project and line managers agree on the duration of the task
  - E None of the above are correct answers



# ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



## EXAMEN DEL MÓDULO VI "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS"

CLAVE: \_\_\_\_\_

42 In which organizational form do project managers usually get to know the employees well enough to provide an input into their performance review?

- A Expediter
- B Coordinator
- C Pure Project
- D Matrix
- E line-staff


43 Ouchi's Theory Z relates more to \_\_\_\_\_, whereas Theory X / Theory y relates to \_\_\_\_\_

- A Project managers, team members
- B Company management philosophy in treating employees; the average worker
- C Project sponsors; project managers
- D The functional team, project sponsors
- E Recruitment policy, wage and salary administration


44 The Delphi Method is well-suited for

- A Decision-making
- B Forecasting
- C Overhead rate estimating
- D All of the above
- E A and B only


45 Team members want to work for a project manager who can provide them with career path planning. In which organizational form is career path planning difficult for project employees?

- A Matrix
- B Pure project
- C Project coordinator
- D Project expediter
- E Classical/traditional


46 Which of the following fall(s) under the responsibilities of a project manager?

- A Labor relations with project personnel
- B Affirmative action
- C Personnel training
- D Discrimination and equal employment opportunity
- E All of the above


47 The behavioral responsibilities of a project manager may also include dealing with

- A The public
- B Regulatory personnel
- C Regulatory personnel
- D Environmental issues
- E All of the above


48 In a matrix organizational form, which factor(s) make it difficult for a project manager to provide a valid input into the employee's performance review?

- A Not working directly with the assigned functional employees
- B When employees spend only a short amount of time assigned to the project
- C Not being knowledgeable enough to evaluate employees on technical judgment
- D All of the above
- E A and B only


49 Which of the following organizational forms would be likely to have an individual with the title of Vice President for Project Management?

- A Classical/traditional
- B Pure project
- C Matrix
- D Project coordinator
- E None of the above


50 History has shown that project managers can be trained in a combination of ways. Which method is usually preferred by most companies?

- A Experiential learning, on-the-job
- B Formal education and special course (degree programs)
- C Professional activities, seminars
- D Individual readings
- E None of the above




ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS  
DIPLOMADO



INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

**CURSO:  
ADMINISTRACIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS.**

*INSTRUCTOR:*

M. A. ENRIQUE SANTOS GAONA MUÑOZ.

MÉXICO, D. F. A 24 DE ENERO DEL 2003.

COMPETENCIA DE ADMINISTRACION DE PROYECTOS-FACULTAD DE INGENIERIA

AGOS-FEB/2003



ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS  
DIPLOMADO



**OBJETIVO GENERAL:**

Al término del evento los participantes comprenderán la importancia del Capital Humano, su administración y su vinculación institucional, que derive en una adecuada planeación de la incorporación de los recursos humanos, su integración e interacción organizacional y el incremento de la productividad del I. M. P.

COMPETENCIA DE ADMINISTRACION DE PROYECTOS-FACULTAD DE INGENIERIA

2  
AGOS-FEB/2003



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### CONTENIDO TEMÁTICO.

#### INTRODUCCIÓN.

- 1.- Definición de los Procesos de Recursos Humanos.
- 2.- Estructuras Organizacionales.
- 3.- Comunicación en la Organización.
- 4.- Formas de Poderes en la Admon. de un Proyecto.
- 5.- La Motivación y sus Efectos.
- 6.- Manejo de Conflictos.
- 7.- Desarrollo del Equipo de Trabajo.
- 8.- Evaluación del Comportamiento.
- 9.- Estilos de Liderazgo.
- 10.- Políticas y Procedimientos de Reclutamiento.

Ejercicios y Dinámicas.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.

3



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### *Introducción.*

Hoy se puede decir que la principal preocupación que ha tenido el hombre desde siempre ha sido contar con medios o recursos para aliviar sus necesidades.

El hombre primitivo satisfacía sus necesidades en forma precaria gracias exclusivamente a dos factores: su trabajo personal y las bondades de la naturaleza.

Es así como poco a poco, tales urgencias fueron haciéndose más amplias y complejas: es decir, se modificaron en cantidad y en calidad.

4



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### *Introducción.*

Posteriormente, así toda la labor personal es remunerada en especie o dicho de otra forma, el hombre trueca su trabajo por los bienes que le son útiles para subsistir.

El dinero, como medio de cambio, hace que se defina y consolide el concepto que tenemos hasta hoy en día del término salario.

Finalmente tenemos que aceptar que a través del tiempo se han dado los principales cambios que a la fecha nos llevan a la administración de los recursos humanos.

5



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### 1.- DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS.

Administración de Recursos Humanos:

Todos los procesos requieren hacer mas efectivo el uso de la gente involucrada con un proyecto.

- a) *Planeación Organizacional:* Identificar, documentar y asignar responsabilidades en las actividades y reportar sus relaciones.
- b) *Adquisición de un Equipo de Trabajo:* Obtención de los Recursos Humanos que se necesitan asignar y trabajar en el proyecto.
- c) *Desarrollo del Equipo de Trabajo:* Desarrollo individual y grupal de competencias para mejorar la ejecución del proyecto.

6



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### 1.- DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS DE

Planeación Organizacional	RECURSOS HUMANOS. Contratación del Equipo de Trabajo	Desarrollo del Equipo de Trabajo
<p><b>1 - Entradas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Interrelación del proyecto</li> <li>b) Requerimientos</li> <li>c) Restricciones</li> </ul> <p><b>2 - Herramientas y Técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Plantillas</li> <li>b) Actividades de Rec Hum</li> <li>c) Teoría Organizacional</li> <li>d) Analisis de los socios</li> </ul> <p><b>3 - Salidas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Asignación de funciones y responsabilidades</li> <li>b) Admon del plan del Equipo de Trabajo</li> <li>c) Organigrama</li> <li>d) Detalles de ejecución</li> </ul>	<p><b>1 - Entradas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Administración del plan</li> <li>b) Descripción de puestos</li> <li>c) Reclutamiento</li> </ul> <p><b>2 - Herramientas y Técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Negociaciones</li> <li>b) Preasignaciones</li> <li>c) Requerimientos</li> </ul> <p><b>3 - Salidas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Proyecto asignado</li> <li>b) Directorio telefonico del Equipo de Trabajo</li> </ul>	<p><b>1.- Entradas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Eqpo Trabajo del Proyecto</li> <li>b) Planeacion del Proyecto</li> <li>c) Admon del Plan</li> <li>d) Repones de Trabajo</li> <li>e) Retroalimentacion</li> </ul> <p><b>2 - Herramientas y Técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Actividades del Eqpo T</li> <li>b) Habilidades Directivas</li> <li>c) Sistema de Recompensas</li> <li>d) Contratación</li> <li>e) Capacitacion</li> </ul> <p><b>3 - Salidas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Mejora de Trabajo</li> <li>b) Reconocimiento</li> </ul>



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### 2.- ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES.

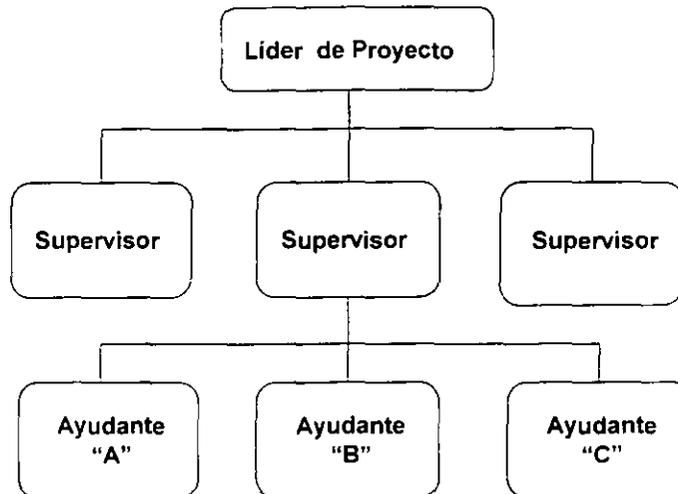
Uno de los medios para la visualización de las interrelaciones entre los elementos básicos de la estructura organizacional, consiste en la elaboración de un organigrama. Este es un diagrama en el que se representan gráficamente las relaciones de la información entre funciones, departamentos e individuos en una organización.

En general en un organigrama se da información sobre cuatro importantes aspectos de la estructura de una organización:

- 1. Tareas.**
- 2. Subdivisiones**
- 3. Niveles Administrativos.**
- 4. Líneas de Autoridad.**



## 2.- ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES.



9



## 3.- COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN.

### CONCEPTO.

La comunicación puede definirse como el proceso por el cual la gente intenta compartir significados mediante mensajes simbólicos. El proceso de comunicación es importante para los gerentes porque les permite cumplir sus funciones gerenciales.

La actividad de la comunicación, en particular la comunicación oral, consume gran parte del tiempo de trabajo de un gerente.



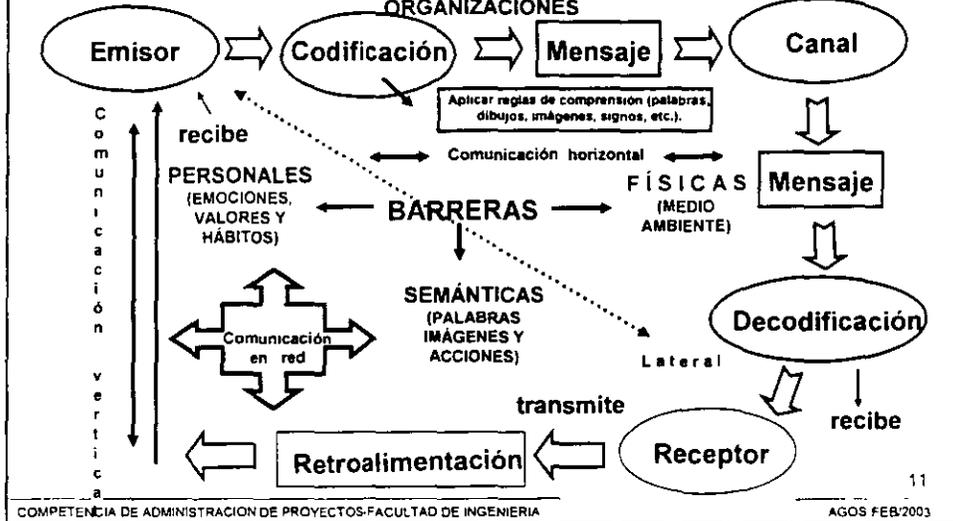
10



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO LA COMUNICACIÓN.



### MODELO DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### 4.- FORMAS DE PODERES EN LA ADMINISTRACIÓN DE UN PROYECTO.

#### INFLUENCIA Y PODER.

*Influencia* son las acciones o ejemplos que, en forma directa o indirecta, ocasionan un cambio de comportamiento o actitud en otra persona o grupo. Esta definición tiene en cuenta también los tipos de influencia que no conducen a cambios más intangibles. Así un gerente puede servirse de su influencia para mejorar la moral. Esa influencia no necesariamente modificará el comportamiento; es posible que tan sólo logre un cambio de actitud.

La *autoridad* es un tipo de poder. Se funda en el reconocimiento de la legitimidad o legalidad de los intentos de ejercer la influencia. A los individuos o grupos que tratan de ejercer la influencia se les reconoce el derecho de hacerlo dentro de los límites establecidos. Este derecho nace de su posición formal en el seno de la organización.

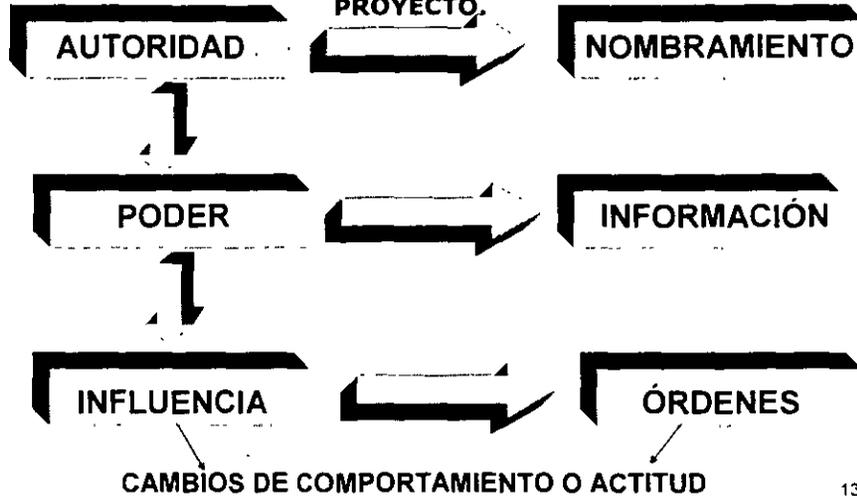
12



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### 4.- FORMAS DE PODERES EN LA ADMINISTRACIÓN DE UN PROYECTO.



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### 5.- LA MOTIVACIÓN Y SUS EFECTOS.

#### JERARQUÍA DE NECESIDADES DE ABRAHAM MASLOW.

1. *Fisiológicas.* Incluyen la necesidad de aire, agua, comida, respirar y sexo.
2. *Seguridad.* Comprende la necesidad de tener trabajo, casa, orden y ausencia de miedo o amenazas.
3. *Pertenencia y amor.* Abarcan las necesidad de amor, afecto, sentimientos de pertenencia y contacto humano.
4. *Estima.* Incluye la necesidad de respeto a sí mismo, autoestima, logro y respeto de los demás.
5. *Autorrealización.* Comprende la necesidad de crecer, de sentirse realizado, de desarrollar sus propias capacidades.



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### 5.- LA MOTIVACIÓN Y SUS EFECTOS.

VARIABLES QUE AFECTAN A LA MOTIVACIÓN EN LOS  
AMBIENTES ORGANIZACIONALES.

Características Individuales	Características del Trabajo	Características de la situación del Trabajo.
1 - Intereses  2 - Actitudes (ejemplos) -Hacia el yo -Hacia el trabajo -Hacia los aspectos de la situación de trabajo  3 - Necesidades (ejemplos) Seguridad Sociales Logros	Ejemplos: - Tipos de recompensas intrínsecas  - Grado de autonomía  - Cantidad de retroalimentación directa sobre el desempeño  - Grado de diversidad de tareas	1 - Ambiente inmediato del trabajo. a) Compañeros de Trabajo b) Supervisor o supervisores  2.- Acciones organizacionales a) Prácticas de recompensa 1 Recompensas en toda la Organización 2 Recompensas individuales Cultura Organizacional

15



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### 6.- MANEJO DE CONFLICTOS.

#### CONCEPTO.

El tema del conflicto se ha vuelto confuso por diferentes definiciones y conceptos del término.

El conflicto organizacional es un desacuerdo entre dos o más miembros de una organización, debido al hecho de que han de compartir recursos escasos o realizar actividades; también puede originarse del hecho de que poseen estatus, metas, valores o ideas diferentes.

Los miembros de la organización o las sub-unidades en desacuerdo procuran hacer que su causa o punto de vista prevalezca sobre el de los demás.



16



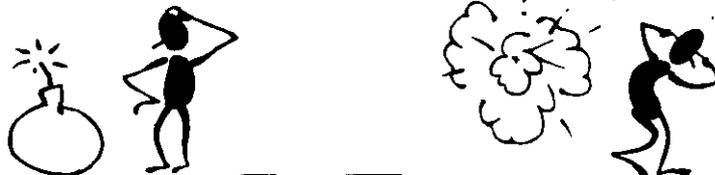
## 6.- MANEJO DE CONFLICTOS.

### FUENTES DE CONFLICTO EN EL TRABAJO.

Las fuentes del conflicto pueden ser dos:

- Interpersonales.- De interrelación, percepción, actitudes o expectativas de las personas.
- Organizacionales.- De funciones, tareas o puesto a desarrollar.

Por otra parte podríamos decir que el conflicto surge "cuando dos o más partes piensan que lo que uno desea es incompatible con lo que el otro quiere.



17



## 7.- DESARROLLO DEL EQUIPO DE TRABAJO.

En un ambiente de trabajo los resultados alcanzados rara vez son producto del talento de una sola persona; y no todo el trabajo realizado en forma conjunta es sinónimo de haberse ejecutado por un Equipo de Trabajo.

Cuando los integrantes de un grupo actúan como individuos aislados, generalmente fracasan, en cambio dentro de un Equipo de Trabajo, cuando cada persona desempeña el papel asignado normalmente se alcanzan los objetivos establecidos.



18



## 7.- DESARROLLO DEL EQUIPO DE TRABAJO.

### GRUPO Y EQUIPO.

#### EL GRUPO

“Es la vinculación temporal o permanente de un número de personas que actúan recíprocamente entre sí y que se perciben como grupo”.



#### EL EQUIPO

“Es un grupo de personas, no numeroso, altamente organizado y orientado al logro de un objetivo común. Su interacción es flexible y se manejan con respeto, confianza y disciplina”.



19



## 7.- DESARROLLO DEL EQUIPO DE TRABAJO.

### CARACTERÍSTICAS DE LOS EQUIPOS:

- FORMAN UN CONJUNTO ORGANIZADO.
- ORIENTADOS A UN OBJETIVO COMÚN.
- INTERACCIÓN FLEXIBLE Y CLARA.
- HAY RESPETO, DISCIPLINA Y CONFIANZA.
- APORTAN MEJORAS Y TOMAN DECISIONES.
- DESARROLLAN VALORES.
- UTILIZAN NUEVAS TECNOLOGÍAS.
- LIDERAZGO COMPARTIDO.

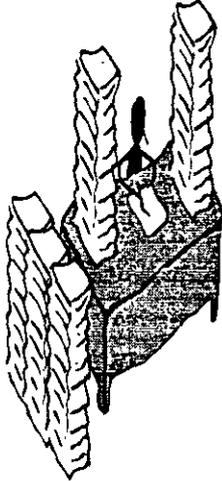
20



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### 8.- EVALUACIÓN DEL COMPORTAMIENTO.



El proceso mediante el cual, la Administración de Personal en el Sector Público puede medir su rendimiento de trabajo, es conocido como Calificación de Méritos o Evaluación del Desempeño. Es de suma importancia para la institución y puede servir de base a otros procesos del sistema de personal.

#### *Objetivos de la Calificación de Personal.*

Como instrumento de control del rendimiento de los servidores del Estado, la Calificación de Méritos está llamada a jugar un papel preponderante en el logro de la eficiencia de los servidores públicos.

Un programa de Calificación de Méritos del personal tiene los siguientes objetivos:

21



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### 8.- EVALUACIÓN DEL COMPORTAMIENTO.

- \* Vision general de los recursos humanos.
- \* Ascensos con base en el mérito.
- \* Estimula la consagración al trabajo.
- \* Transferencias por eficiencia.
- \* Aumento de sueldos.
- \* Identificación de las necesidades de capacitación.
- \* Promover la comunicación entre supervisores y trabajadores
- \* Evaluación del periodo probatorio.
- \* Despido o Cese.
- \* Orientación del empleado o funcionario.

22



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### 9.- ESTILOS DE LIDERAZGO.

#### CONCEPTO E IMPORTANCIA DE LIDERAZGO.

"El liderazgo es el proceso de estimular y ayudar a otros a trabajar con entusiasmo para el logro de los objetivos."

Sin embargo, aunque en la definición estemos todos de acuerdo, existen en la práctica muchos estilos de liderazgo, debido a que las personas (Líderes) son distintas entre sí, como distintos son los equipos que dirigen, las circunstancias, etc.

Es necesario aclarar que un Líder ve por el bien de su grupo porque está convencido de que lo que buscan (objetivos) es bueno y valioso para todos y está comprometido a alcanzarlo. Eso hace un verdadero Líder, y como todos sabemos: *No todo Jefe es un Líder, pero debería serlo.*



23



## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### 9.- ESTILOS DE LIDERAZGO.

- **AUTOCRÁTICO.** Dar instrucciones específicas, supervisar de cerca. El seguidor no quiere ni puede
- **DEMOCRÁTICO.** El jefe comparte ideas con el seguidor. Este participa en la decisión conjunta, Quiere y puede en buen grado.
- **PATERNALISTA.** El jefe deja al seguidor las decisiones sobre cómo actuar para lograr los objetivos.
- **SITUACIONAL.** Explicar al seguidor la voluntad y decisión del líder ya tomada, aclarándose las ventajas de cumplir lo que se le pide. El seguidor quiere y no puede; o puede y no quiere

24



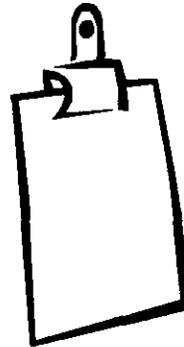
## 10.- POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO.

### 10.1 ENTORNO DEL RECLUTAMIENTO.

#### 10.1.1 REQUISICIÓN DE PERSONAL.

La requisición de personal es un documento a través del cual, el jefe o gerente de un departamento o área determinada, hace saber al departamento de personal que requiere de una o varias personas para cubrir una o mas vacantes.

Este documento contiene el perfil de la o las personas que requiere el área o departamento para cubrir los puestos solicitados, y sirve como herramienta para el experto de recursos humanos con el objeto de determinar cuáles son los candidatos más idóneos para cubrir las vacantes.



25



## 10.- POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO.

### 10.1.2 SOLICITUD DE EMPLEO.

Las formas de solicitud de empleo cumplen la función de presentar información comparable con la de los diferentes candidatos.

Que la información sea comparable reviste gran interés, ya que sólo así se podrá efectuar posteriormente una selección efectiva.

Por lo común, toda organización de tamaño medio o grande suele preparar su propia forma de solicitud aunque las empresas más pequeñas (que no cuentan con recursos suficientes) tienden a pedir a sus candidatos solicitudes que se encuentran a la venta con cualquier papelería.

Es una norma común que se pidan al candidato varios datos: nombre, dirección, teléfono, edad, preparación académica, antecedentes laborales, además de variantes que pueden revestir interés, como información sobre pasatiempos, situación familiar y económica.



26





## ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DIPLOMADO



### BIBLIOGRAFÍA.

- 1.- ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.  
AUTORES: HERBERT J. CHRUDEN. / ARTHUR W. SHERMAN.  
EDITORIAL: CIA EDITORIAL CONTINENTAL.
- 2.- RECURSOS HUMANOS PARA NO ESPECIALISTAS  
AUTORES: JORGE AQUINO / ROBERTO VOLA / MARCELO ARECCO  
EDITORIAL: MACCHI.
- 3.- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS  
AUTOR: FERNANDO ARIAS GALICIA.  
EDITORIAL: TRILLAS
- 4.- ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS.  
AUTORES: WILLIAM B. WERTHER, JR. / KEITH DAVIS.  
EDITORIAL: MC GRAW HILL
- 5.- TECNICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.  
AUTOR: FRANCISCO SÁNCHEZ BARRIGA.  
EDITORIAL: LIMUSA.
- 6.- EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO  
AUTOR: KEITH DAVIS Y JOHN W. NEWSTROM.  
EDITORIAL: MC GRAW HILL.
- 7.- SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN.  
AUTOR: WILLIAM A. BOCCHINO.  
EDITORIAL: TRILLAS.