

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias Psicológicas

Centro de Investigación en Psicología –CIEPs– “Mayra Gutiérrez”



Guatemala, Julio de 2012

CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

DOCTOR CÉSAR AUGUSTO LAMBOUR LIZAMA  
DIRECTOR INTERINO

LICENCIADO HÉCTOR HUGO LIMA CONDE  
SECRETARIO INTERNO

JAIRO JOSUE VALLECIOS PALMA  
REPRESENTANTE ESTUDIANTIL  
ANTE CONSEJO DIRECTIVO



**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO - CUM  
9<sup>a</sup> Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"  
Tel. 24187530 / Telefax 24187543  
e-mail: [unitec@unesc.edu.gt](mailto:unitec@unesc.edu.gt)

CC. Control Académico  
CIEPs  
Reg. 240-2011  
DIR. 1,497-2012

De orden de Impresión Final de Investigación

26 de julio de 2012

Estudiante  
**Lourdes Elizabeth Donis Valdivieso**  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Estudiante:

Transcribo a ustedes el ACUERDO DE DIRECCIÓN UN MIL CUATROCIENTOS OCHENTA Y NUEVE GUIÓN DOS MIL DOCE (1,489-2012), que literalmente dice:

**"UN MIL CUATROCIENTOS OCHENTA Y NUEVE:** Se conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: **"EL IMPACTO DE LA ADECUADA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN UNA EMPRESA Y EN LAS PERSONAS QUE OPTAN A UN PUESTO A NIVEL TÉCNICO,"** de la carrera Técnica de: Orientación Vocacional y Laboral, realizado por:

**Lourdes Elizabeth Donis Valdivieso**

**CARNÉ No. 2003-17154**

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por Licenciada Sofía Margarita Figueroa Arenales y revisado por Licenciado Marco Antonio García Enríquez. Con base en lo anterior, se **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional."

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Doctor Cesar Augusto Lambour Lizama  
DIRECTOR INTERINO



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO - CUM  
5<sup>a</sup> Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"  
Tel. 24187530 Telefex 24187943  
e-mail: [unscpsic@unsc.edu.gt](mailto:unscpsic@unsc.edu.gt)

Escuela de Ciencias Psicológicas  
Recepción e Información  
CUM/USAC

RECIBIDO  
\$ 14.00 240-11

CIEPs 1052-2012  
REG: 240-2011  
REG: 219-2011

INFORME FINAL

Guatemala, 19 de Julio 2012

SEÑORES  
CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO

Me dirijo a ustedes para informarles que el Licenciado Marco Antonio García Enríquez ha procedido a la revisión y aprobación del INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN titulado:

**“EL IMPACTO DE LA ADECUADA ADMINISTRACIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS EN UNA EMPRESA Y EN LAS PERSONAS  
QUE OPTAN A UN PUESTO A NIVEL TÉCNICO.”**

ESTUDIANTE:  
**Lourdes Elizabeth Donis Valdivieso**

CARNE No.  
2003-17154

CARRERA: Orientación Vocacional y Laboral

El cual fue aprobado por la Coordinación de este Centro el día 12 de Julio 2012 y se recibieron documentos originales completos el día 18 de Julio 2012, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener ORDEN DE IMPRESIÓN

*“ID Y ENSEÑAD A TODOS”*

  
Licenciado Marco Antonio García Enríquez  
COORDINADOR



Centro de Investigaciones en Psicología-CIEPs. “Mayra Gutiérrez”

c.c archivo  
Arelis



**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-  
9ª Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"  
Tel. 24187530 - Telefax 24187543  
e-mail: [usacpsic@usac.edu.gt](mailto:usacpsic@usac.edu.gt)

CIEPs: 1053-2012  
REG: 240-2011  
REG: 219-2011

Guatemala, 19 de Julio 2012

Licenciado Marco Antonio García Enriquez,  
Centro de Investigaciones en Psicología  
-CIEPs.-"Mayra Gutiérrez"  
Escuela de Ciencias Psicológicas

Licenciado García:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN, titulado:

"EL IMPACTO DE LA ADECUADA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN UNA EMPRESA Y EN LAS PERSONAS QUE OPTAN A UN PUESTO A NIVEL TÉCNICO."

ESTUDIANTE:  
Lourdes Elizabeth Donis Valdivieso

CARNÉ No.  
2003-17154

**CARRERA: Orientación Vocacional y Laboral**

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el día 28 de Mayo 2012 por lo que solicito continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
Licenciado Marco Antonio García Enriquez  
DOCENTE REVISOR



Arelis./archivo

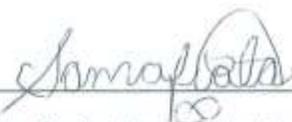
Guatemala, 04 de mayo de 2012

Señores:  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Centro de Investigación en Psicología –CIEPs- "Mayra Gutiérrez  
Presente

Hago del conocimiento de ustedes que estuvo a mi cargo la asesoría del informe final de tesis Titulado: **"EL IMPACTO DE LA ADECUADA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS EN UNA EMPRESA Y EN LAS PERSONAS QUE OPTAN A UN PUESTO A NIVEL TECNICO"**

Elaborado por: Lourdes Elizabeth Donis Valdivieso, carné No.200317154  
Considerando que llena los requisitos establecidos, solicito se proceda con los trámites respectivos.

Sin otro particular me suscribo,



---

Licda. Sofia Margarita Figueroa Arenales

Colegiado No. 2084

Guatemala, 30 de abril de 2012

Señores  
Consejo Directivo  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Centro Universitario Metropolitano  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Presente

Por este medio confirmamos la participación que tuvo el laboratorio de análisis y control de calidad en la investigación realizada como parte del trabajo de campo en la tesis " **El Impacto de la Adecuada Administración de Recursos Humanos en una Empresa y en las Personas que Optan a un Puesto a Nivel Técnico**"

Dicha investigación fue realizada por la alumna:

- **Lourdes Elizabeth Donis Valdivieso**

Quedo a sus órdenes por cualquier duda o comentario,

Atentamente,

  
Lic. Scarlett Cano Sánchez  
Gerente General

**ANASERQUIM**  
Análisis y Servicios Químicos y Microbiológicos, S.A.

## **ACTO QUE DEDICO**

**A MI ESPOSO:** Manolo, por ser un pilar importante en mi vida, por todo su apoyo, comprensión y paciencia y sobre todo por todo su amor y felicidad.

**A MI HIJA:** Frida, Por ser el motor que me impulso a llegar hasta aquí, por ser la luz de mi vida y el regalo más grande que me ha dado Dios, eres el motivo mas importante por el que lucho día a día, te amo..

**A MI MADRE:** Por su ayuda, esfuerzo y buen ejemplo, que me ha llevado a ser la persona que soy.

**A MIS HERMANOS:** Leonel, Leonora y Leonardo por ser un ejemplo a seguir

**A MI TIA:** Amparo Santiago, por su entrega, ejemplo y amor brindado.

**A MIS SOBRINOS:** Que llenan mi vida de alegría y me motivan a ser mejor.

**A MI FAMILIA EN GENERAL:** Por su cariño y apoyo,

**A MIS AMIGOS:** Por estar a mi lado en las buenas y en las malas y compartir esta alegría.

## **AGRADECIMIENTO**

A: La Universidad de San Carlos de Guatemala

A: La Escuela de Ciencias Psicológicas

A: Los Licenciados Marco Antonio García y Sofía Margarita Figueroa por su apoyo, orientación y supervisión del presente trabajo.

A Scarlett Cano por su ayuda y comprensión.

## **PADRINOS**

Lic. Scarlett Alejandra Cano Sánchez

Química Bióloga

Colegiado 2492

Ing. Juan Carlos Lemus Zelada

Ingeniero Agrónomo

Colegiado 4867

## ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO	1
PRÓLOGO	3
CAPÍTULO 1	5
INTRODUCCIÓN	5
1.1 Planteamiento del Problema y Marco Teórico	5
1.1.1 Planteamiento del Problema	5
1.1.2 Marco Teórico	8
1.1.2.1 Administración de Recursos Humanos	8
1.1.2.2 Reclutamiento de Personal	10
1.1.2.3 Selección de Personal	11
1.1.2.4 Entrevista de Selección	12
1.1.2.5 Liderazgo	13
1.1.2.6 Análisis de Puestos	14
1.1.2.7 Capacitación de Personal	16
1.1.2.8 Formación y Orientación Laboral	17
1.1.2.9 Adecuación persona-puesto de trabajo	17
1.1.2.10 Manual de acogida de nuevos empleados	17
1.1.2.11 Reconocimiento del trabajo	18
1.1.2.12 La mejora de las condiciones de trabajo	18
1.1.2.13 Formación y desarrollo profesional	19
1.1.2.14 Estrés laboral	19
1.1.2.15 Tipos de estrés laboral	20
1.1.3 Formulación Inicial de la Hipótesis	21
1.1.4 Delimitación	23
CAPÍTULO II	25
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	25
2.1 Técnicas	25
2.2 Instrumentos	25
CAPÍTULO III	27
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	27

3.1	Características del lugar y de la población	27
3.1.1	Características del lugar	27
3.1.2	Características de la población	27
	CAPÍTULO IV	49
	CONCLUSIONES	49
	RECOMENDACIONES	51
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
	ANEXOS	55

## **RESUMEN DEL PROYECTO**

“El Impacto de la adecuada administración de Recursos Humanos en una empresa y en las personas que optan a un puesto a nivel técnico”

**Elaborado por: Lourdes Elizabeth Donis Valdivieso**

El propósito de la investigación es estipular el tiempo adecuado en el que un candidato debe adaptarse correctamente a su puesto de trabajo y empresa para la cual labora, tomando en cuenta los procesos de administración de recursos humanos. Se realizará en un laboratorio de análisis y control de calidad de alimentos ubicado en la zona 12 de la capital, la población a investigar es personal a nivel técnico que se encuentra en busca de una vacante, periodo de prueba y personal ya contratado.

La administración de recursos humanos es un área de estudios relativamente reciente, así como perfectamente aplicable a cualquier tipo o tamaño de organización. La administración de recursos humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración que una organización es el retrato de sus miembros.

Las técnicas e instrumentos que se utilizarán en el estudio son las observaciones institucionales, entrevistas tanto al departamento de personal como a los colaboradores, cuestionarios, entre otros.

Lo que se pretende al realizar esta investigación es conocer la administración de recursos humanos del departamento de personal lo cual incluye procedimientos, manuales, técnicas, procesos entre otros para detectar fallas y poder mejorarlo; teniendo como beneficio una adecuada administración y lograr los objetivos tanto de la empresa como del colaborador.



## **PROLOGO**

El propósito de la investigación es que por medio de la revisión de la administración de Recursos Humanos, a través de observaciones, encuestas y revisiones de manuales y procedimientos ver la incidencia en la adaptación que tiene el colaborador en su puesto de trabajo va ligada al departamento de Recursos Humanos o la adaptación es meramente personal.

El tiempo en el que se llevó a cabo la investigación fue de 4 meses, la población con la que se trabajó es el personal en periodo de prueba y los candidatos aspirando a un puesto a nivel técnico, de género femenino y masculino, estudiantes de los primeros años de la universidad, de 20 a 30 años aproximadamente, de esta forma se pudo ver los diferentes aspectos en el proceso de administración de recursos humanos dentro de la empresa, con el fin de realizar de una forma más amplia la investigación, abarcando en ese tiempo procesos de reclutamiento y selección de personal, inducción y capacitación de personal de nuevo ingreso, análisis de puestos, técnicas de motivación y ambiente laboral como aspectos más importantes del estudio con el fin del cumplimiento de los objetivos.

La Administración de Recursos Humanos es un área de estudios relativamente reciente, así como perfectamente aplicable a cualquier tipo o tamaño de organización, tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve.

No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros.

La investigación se llevo a cabo en un laboratorio de análisis y control de calidad ubicado en la capital, se trabajo con el departamento de Recursos Humanos, personal en periodo de prueba y candidatos que se encuentran en proceso de selección, el trabajo no fue fácil pues se pretendía hacer una modificación organizacional, lo cual se logró con la colaboración de la Coordinadora del departamento de Recursos Humanos a través de la revisión y modificación de manuales, procedimientos, formatos, capacitaciones, observaciones y encuestas.

# CAPÍTULO I

## I. Introducción

### 1.1 Planteamiento del Problema y Marco Teórico

#### 1.1.1 Planteamiento del Problema

La adaptación de cada persona a su puesto de trabajo es de suma importancia tanto para el colaborador como para la empresa, ya que el colaborador podrá lograr un desarrollo profesional y la empresa debe buscar el mejor candidato para el logro de sus metas. Se escucha y se observa que los colaboradores sufren de estrés al no poder adaptarse idóneamente a su puesto de trabajo, muchas veces esto se debe a la inapropiada Administración de Recursos Humanos, a una mala selección de personal, un análisis de puestos mal elaborado y que pueden influir para que la decisión de elegir a un candidato no sea la mejor, en donde la empresa también se ve afectada en pérdida de recursos monetarios y recursos materiales no logrando al 100% el logro de los objetivos y metas por parte de ambas partes. La competitividad, la gestión del Capital Humano se hace mucho más compleja y de su eficacia depende en gran medida la consecución de los objetivos de las organizaciones que en él actúan.

Recursos importantes como la tecnología o la estructura organizativa pueden ser imitables, pero lo que hace realmente que una organización sea diferente son las personas que en ella trabajan.

Actualmente en el laboratorio donde se realizará la investigación se ha podido observar desmotivación del personal, quejas de parte de las jefaturas al no tener el personal idóneo y falta de capacitación y seguimiento por parte del departamento de Recursos Humanos.

La calidad, habilidades, competencias de los trabajadores, su entusiasmo, satisfacción con su trabajo y su lealtad hacia la organización influyen sobre los resultados, eficiencia, reputación y en definitiva sobre la supervivencia con éxito de la organización

Las preguntas que planteamos son fundamentales para la orientación de la investigación y que debemos tomar en cuenta son, ¿Qué tipo de estrés sufren los colaboradores al no poder adaptarse a su puesto de trabajo?,

¿Es indispensable una adecuada administración de recursos humanos para retener al candidato ideal?, ¿En que se beneficia el colaborador y la empresa al lograr una rápida adecuación al puesto?, ¿Cómo influye la entrevista y el análisis de puestos en el proceso de selección de candidatos para que este sea lo más eficiente posible?

La investigación se realizará en un laboratorio de análisis y control de calidad ubicado en la zona 12 de la capital, su visión es ser un laboratorio líder a nivel nacional, prestando servicios de calidad, a través del uso de tecnología actualizada y personal altamente calificado, para alcanzar la total satisfacción de nuestros clientes y brindarles así el apoyo y las soluciones para mejorar su rendimiento, su misión es brindar un servicio integral de análisis y asesoría en las

áreas de alimentos, agua, medicamento y cosméticos a todas las empresas e industrias que requieran de resultados seguros, confiables y reproducibles para contribuir con la mejora continua de la calidad para el desarrollo y crecimiento del país.

La población a estudiar es el personal en periodo de prueba y los candidatos aspirando a un puesto a nivel técnico, de género femenino y masculino, estudiantes de los primeros años de la universidad, de 20 a 30 años aproximadamente, de esta forma podremos ver los diferentes aspectos en el proceso de administración de recursos humanos dentro de la empresa, con el fin de realizar de una forma más amplia la investigación, se tiene estimado un estudio aproximado de seis meses abarcando en ese tiempo procesos de reclutamiento y selección de personal, inducción y capacitación de personal de nuevo ingreso, análisis de puestos, técnicas de motivación y ambiente laboral como aspectos más importantes del estudio con el fin del cumplimiento de los objetivos.

La investigación se realiza por la incidencia que existe según el departamento de personal al tener rotación de personal alta y quejas de jefes de departamento acerca del personal contratado al igual que descontento de los colaboradores, se abordara por medio de la colaboración de la gerencia general se harán 2-3 visitas semanales a la empresa empezando por una observación institucional en donde se evaluarán distintos aspectos (hoja de observación), al terminar la observación se revisarán manuales, formatos y procedimientos del departamento de personal,

procesos de reclutamiento y selección y capacitación así como seguimientos a planes de carrera y problemas del personal, al finalizar se harán conclusiones y recomendaciones para la mejora de la administración de recursos humanos

## **1.1.2 Marco Teórico**

### **1.1.2.1 Administración de Recursos Humanos**

La administración de recursos humanos (RH) se refiere a las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo. Se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados, tales prácticas incluyen: realizar análisis de puestos, planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos adecuados para cada puesto, evaluar el desempeño del personal entre otras funciones. Muchas veces nos preguntamos ¿Por qué es tan importante la administración de recursos humanos? porque no deseamos contratar a la persona equivocada para el puesto, experimentar alta rotación de personal, encontrar empleados que no den lo mejor de sí.

Mucho de lo antes mencionado tiene que ver con el compromiso que el empleado tenga con la compañía donde trabaja, de manera que los trabajadores ejecuten sus tareas como si fuera su propia compañía, lo cual requiere un esfuerzo múltiple, donde la función de RH desempeña un papel central, ya que debe garantizar la comunicación en dos sentidos y el trato justo en cuanto a quejas y medidas disciplinarias.

El hecho de que en la actualidad los empleados constituyan el fundamento para alcanzar una ventaja competitiva a llevado a la creación de la administración estratégica de los recursos humanos que se define como el enlace de la administración de recursos humanos con las metas y los objetivos estratégicos para mejorar el desempeño de los negocios y desarrollar culturas organizacionales que acepten la innovación y la flexibilidad, si dicha integración se lleva a cabo con éxito debería generar las competencias y el comportamiento del empleado necesarios, los cuales, a su vez, contribuirán a que el negocio aplique sus estrategias con eficacia y alcance sus metas<sup>1</sup>

El Departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios. Sus funciones varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos.

Entre sus funciones esenciales podemos destacar las siguientes:

1. Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
2. Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.

---

<sup>1</sup> Dessler, Gary, Administracion de Recursos Humanos, Editorial Prentice Hall, Pag. 11-14

3. Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
4. Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
5. Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
6. Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.
7. Llevar el control de beneficios de los empleados.
8. Distribuye políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales.
9. Supervisar la administración de los programas de prueba.
10. Desarrollar un marco personal basado en competencias
11. Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo, ya que permite a la empresa triunfar en los distintos mercados nacionales y globales

#### **1.1.2.2 Reclutamiento de Personal:**

Las organizaciones tratan de atraer los individuos y obtener informaciones al respecto de ellos para decidir sobre la necesidad de admitirlos o no.

Reclutamiento: Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

El reclutamiento es básicamente un proceso de comunicación de mercado: exige información y persuasión. La iniciación del proceso de reclutamiento depende de la decisión de línea. Como el reclutamiento es una función de staff, sus actos dependen de una decisión en línea, generalmente denominada requerimientos de empleado o requerimientos de personal.

Al reclutamiento de personal le corresponde atraer de manera selectiva, mediante varias técnicas de divulgación, a candidatos que cumplen con los requisitos que el cargo exige; en la selección se escogen entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido.

El reclutamiento empieza a partir de los datos referentes a las necesidades presentes y futuras de los Recursos Humanos de la organización.

### **1.1.2.3 Selección de Personal:**

El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse.

El reclutamiento y selección de RH deben considerarse como dos fases de un mismo proceso.

La tarea de selección es la de escoger entre los candidatos que se han reclutado, aquel que tenga mayores posibilidades de ajustarse al cargo vacante.

Puede definirse la selección de RH como la escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado, o entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal.

La selección es una actividad de impedimentos, de escogencia, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente, restrictiva.

La selección intenta solucionar dos problemas básicos:

- a) La adecuación del hombre al cargo
- b) La eficiencia del hombre al cargo

#### **1.1.2.4 Entrevista de Selección:**

La entrevista de selección consiste en una plática formal y con profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador se fija como objeto responder a dos preguntas generales: ¿Puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto? Las entrevistas de selección constituyen la técnica más ampliamente utilizada; su uso es universal entre las compañías

latinoamericanas. Las entrevistas permiten la comunicación en dos sentidos: los entrevistados obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización

#### **1.1.2.5 Liderazgo:**

Existen abundantes pruebas de que la participación aumenta la satisfacción de los empleados en sus puestos de trabajo y de que su moral y su actitud hacia sus dirigentes es mucho más positiva, a la mayoría de las personas les gusta participar y valoran positivamente aquellos ambientes de trabajo que les proporciona la oportunidad de hacerlo así.

El efecto de la participación sobre la satisfacción en el trabajo tiene gran importancia sobre la decisión de una persona de permanecer en su puesto de trabajo. El índice de rotación de personal y, en menor grado el absentismo laboral se encuentra relacionado con la satisfacción en el trabajo, según se demuestra en gran número de trabajos de investigación.

Los efectos que produce la participación sobre la satisfacción en el trabajo resultan de enorme importancia para quienes se ocupan de mejorar la calidad de la vida laboral. Muchas de las cosas que suceden en las empresas del sector privado se pueden reducir a una solución de problemas y, como consecuencia, a una toma de decisiones solidas desde el punto de vista analítico o lo que es lo mismo a decisiones de gran calidad.

Las decisiones adoptadas por miembros de la organización no solo reflejan los objetivos que dichos miembros persiguen, sino también sus conocimientos y la información de que disponen.

Muchos de los argumentos favorables al aumento de la participación en la toma de decisiones radican no en el papel que desempeña en la obtención de mejores decisiones, sino en el hecho de que estimula un compromiso de todos los implicados para poner en práctica lo decidido “La gente apoya lo que ha ayudado a construir”, es un antiguo proverbio chino que confirma las positivas consecuencias motivacionales de la participación en la toma de decisiones<sup>2</sup>.

#### **1.1.2.6 Análisis de Puestos:**

El análisis es uno de los procesos de clasificación de puestos más delicados; podría decirse que es el centro nervioso del sistema. Un mal análisis nos llevaría a una deficiente clasificación.

Todos los sistemas de administración de recursos humanos que se conocen en la actualidad concentran su atención en el puesto de trabajo, se dice que la unidad básica de cualquier organización es el puesto.

Análisis de puestos es el proceso por medio del cual se identifican las tareas, responsabilidades, características y condiciones del puesto y las

---

<sup>2</sup> Vroon, Victor H., y Arthur G. Jago, El nuevo liderazgo, Ediciones Diaz de Santos, Pag. 23-24

habilidades, destrezas y educación que debe poseer la persona que desempeñe un puesto determinado y, desde luego todas las relaciones que existen con otros puestos de la empresa o institución.

El análisis de puestos es la etapa inicial de varios procesos que forman parte esencial de la administración de recursos humanos y también del análisis administrativo.

También el análisis de puestos es la base fundamental para la descripción, clasificación y valoración de puestos de una empresa o institución, la definición de los perfiles y la determinación de las bases de selección de personal.

La información sobre los requisitos, exigencias del puesto y su contenido sirve varios propósitos: Organización, Reclutamiento y selección, adiestramiento, ascensos y traslados, valoración de puestos, descripción del puesto, mejorar las condiciones de trabajo.

Efectivamente, existen muchos autores entre los que se pueden citar como su máximo representante a Idalberto Chiavenato o Don Alfredo Barquero que utilizan indistintamente el término cargo o puesto. “Pero también existen otros que nos hablan de puestos y no de cargos entre los que podemos citar Gary Dessler, lo que debemos tener presente es que cualquiera de las dos líneas de pensamiento mantienen al puesto como la unidad básica de cualquier organización administrativa”.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Zelaya Julio, Clasificación de Puestos, Editorial Euned, Pag. 72-73

### **1.1.2.7 Capacitación de Personal:**

Es el área que se encarga de capacitar en un corto plazo a los ocupantes de los puestos de la empresa, así como también se encarga de suministrar a sus empleados los programas que enriquecen su desempeño laboral; obteniendo de esta manera mayor productividad de la empresa.

Su función es que por medio de estos programas se lleve la calidad de los procesos de productividad de la empresa, aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desarrollo de determinado cargo o trabajo.

. El hombre es y continuará siendo el activo más valioso de una empresa. Por ello la ciencia de la Administración del Personal, desde que Frederick Taylor dijera que la Administración científica: *Selecciona científicamente y luego instruye, enseña y forma al obrero* ha venido dando mayor énfasis a la capacitación y entrenamiento del personal dentro de las empresas.

"Las organizaciones deben desarrollar capacidades para construir y retener su propia historia, para sistematizar sus experiencias, para abrirse a los desafíos de mercados y tecnologías, para incorporar las apreciaciones de sus miembros, para construir el "sentido" de sus acciones. El aprendizaje no es un momento ni una técnica: es una actitud, una cultura." <sup>4</sup>

La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo

---

<sup>4</sup> Deschampgs, G, Rentabilizar la formación en inversión, Pag. 180-182

de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora y disposición crítica que alimenta la reflexión que ilumina la acción.

#### **1.1.2.8 Formación y Orientación Laboral:**

Son muy diversas y variadas las técnicas que se pueden aplicar en una organización para generar un clima de trabajo que estimule a los trabajadores y los motive.

#### **1.1.2.9 Adecuación persona-puesto de trabajo:**

Los procesos de selección de personal tienen especial importancia a la hora de seleccionar a la persona idónea para el puesto de trabajo, esto es, con los conocimientos, capacidades o habilidades y la experiencia necesarias para desempeñar el trabajo en cuestión.

#### **1.1.2.10 Manual de acogida de nuevos empleados:**

Su finalidad es conseguir la incorporación eficaz de los nuevos contratados, informándoles de la política de empresa, su funcionamiento, composición, relaciones interpersonales, etc., de manera que se logre una rápida integración en la empresa.

#### **1.1.2.11 Reconocimiento del trabajo:**

Reconocer el comportamiento y desempeño de los empleados se traduce en tangibles y positivos efectos, al ampliar los niveles de satisfacción así como al mejorar la rentabilidad y productividad de la organización a todos los niveles y a un bajo coste. Se trata de ofrecer un sincero y efectivo reconocimiento que podrá ser mediante palabras o hechos que refuercen la actuación del trabajador o mediante un incentivo económico

#### **1.1.2.12 La mejora de las condiciones de trabajo:**

Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados.

Estos beneficios pueden ser financiados total o parcialmente por la empresa.

Su función es mantener y aumentar la fuerza laboral dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad; así como también, ahorrarles esfuerzos y preocupaciones a sus empleados.

Nos referimos a una mejora del entorno de trabajo, favoreciendo la confortabilidad en el trabajo

### **1.1.2.13 Formación y desarrollo profesional:**

Son herramientas que permiten a los trabajadores una adquisición o actualización de conocimientos, mejora de las habilidades para un mejor desempeño. Esto supone un enriquecimiento laboral y personal del trabajador.<sup>5</sup>

### **1.1.2.14 Estrés laboral:**

En el mundo de hoy, los seres humanos impulsados por ese natural instinto gregario que a través de la historia los ha hecho construir grandes civilizaciones y la sociedad actual, se han convertido en opresores de sí mismos y opresores de los demás como un todo, exigiéndose cada vez más y más todos los días de sus vidas hasta el punto de acelerar desmedidamente sus ritmos de vida y dejándose consumir por grandes demandas físicas, mentales y emocionales que el medio que los rodea les imponen día a día. Pareciera que en la actualidad está de moda dejarse llevar por este mundo cada vez más globalizado y sumergido en el consumismo que ahora automáticamente realizan las personas sin darse cuenta que esta acelerada rutina diaria trae consigo un alto precio.

El ser humano, por naturaleza, ante un estímulo exterior responde con una reacción, y ante las exigencias que el medio hace diariamente sobre el ser humano, la respuesta obtenida es un conjunto de fuertes emociones negativas producidas en nuestro cerebro que afectan nuestra vida diaria, nuestro cuerpo y todas las tareas que realizamos haciendo que nuestro desempeño no sea el esperado y viviendo a diario un estado de tensión del que no podemos salir.

---

<sup>5</sup> Blanco, Pablo, Tiempos Modernos, McGraw -Hill, Pag. 51

Todos estos problemas producidos debido a las exigencias que enfrentamos diariamente se engloban en un solo término que conoceremos como "estrés".

Los cambios laborales, como la introducción de nuevas tecnologías, o una modificación en los objetivos, pueden provocar estrés. El estrés afecta a las empresas como a sus colaboradores por varios factores: ausentismo, rotación de personal, deterioro en las relaciones laborales o con los clientes, más accidentes de trabajo de lo normal o un control de calidad pobre, sufre de estrés de laboral. Las causas pueden variar, desde asignaciones de tareas poco claras hasta la falta de comunicación, la estructura de una empresa y las condiciones del lugar de trabajo, pueden afectar los niveles de estrés en gran medida, el estrés en el trabajo aparecen cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para hacerles frente o mantenerlas bajo control.

#### **1.1.2.15 Tipos de estrés laboral:**

- **Estrés episódico:**

Es aquel que ocurre momentáneamente, es un estrés que no se posterga por mucho tiempo y luego de que se enfrenta o se resuelve desaparecen todos los síntomas que lo originaron; un ejemplo de este tipo de estrés es el que se presenta cuando un trabajador es despedido de su empleo.

- **Estrés crónico:**

Se puede presentar cuando la persona se encuentra sometido a las siguientes situaciones: ambiente laboral inadecuado, sobrecarga de trabajo,

alteración de ritmos biológicos y/o responsabilidades y decisiones muy importantes.

El estrés crónico es aquel que se presenta varias veces o frecuentemente cuando un trabajador es sometido a un agente estresante de manera constante, por lo que los síntomas de estrés aparecen cada vez que la situación se presenta y mientras el individuo no afronte esa situación.

### **1.1.3 Formulación Inicial de Hipótesis:**

“La administración de RH y el departamento de personal incide en la adaptación que tiene el colaborador en su puesto de trabajo”

**Unidades de Observación:** Administración de Recursos Humanos (ADH)

#### **Variables:**

- Predictoria: la administración
- Criterio : la adaptación del colaborador

#### **Definición de conceptos de la hipótesis (Teórica)**

**Administración:** encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, etc.) de la organización con el fin de obtener el máximo beneficio posible, este beneficio puede ser económico o social dependiendo esto de los fines de la organización.

**Departamento de personal:** El Departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios. Sus funciones varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes, tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos.

**Incidir:** recalcar, poner de manifiesto con mayor énfasis.

**Adaptación:** es la capacidad de involucrarse con el entorno y hacerse parte de él.

**Puesto de trabajo:** cargo, función, tarea, responsabilidad de un área establecida.

### La Operacionalización de las Variables y las Hipótesis

Nombre de la variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Variable de la adaptación del colaborador	Es la capacidad de involucrarse con el entorno y hacerse parte de él.	Se encuestara y observara a cada colaborador de la empresa y candidato que se encuentra en el proceso de selección	Se hará un análisis estadístico con gráficas de las respuestas de las personas y los indicadores mencionados que han mejorado o no.
Variable	Encargada de la	Enlistar los	Mostrar estadísticamente

<p>predictoria: la administración</p>	<p>planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, etc.) de la organización con el fin de obtener el máximo beneficio posible, este beneficio puede ser económico o social dependiendo esto de los fines de la organización.</p>	<p>diferentes indicadores de gestión de ADR que han mejorado o sufrido deficiencias,</p>	<p>los indicadores que se han mejorado o no, en los procesos de Administración de Recursos Humanos.</p>
---------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 1.1.4 Delimitación

El trabajo se realizó en un laboratorio de control de calidad y análisis ubicado en la zona 12 de la capital, la población a estudiar fueron candidatos que aspiran a un puesto a nivel técnico y colaboradores que se encuentran en periodo de prueba, de ambos sexos de 18 a 30 años, así como observaciones y entrevistas al departamento de RH y sus integrantes.



## CAPITULO II

### II. Técnicas e instrumentos

#### 2.1 Técnicas:

El tipo de muestreo a trabajar será por cuotas de carácter no probabilístico también denominado “accidental”, se asienta generalmente sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población y/o de los individuos mas “representativos” o “adecuados” para los fines de la investigación, mantiene por tanto, semejanzas con el muestreo aleatorio estratificado, pero no tiene el carácter de aleatoriedad de aquél.

#### 2.2. Instrumentos:

##### Entrevistas:

Tanto al departamento de personal como a los colaboradores para poder indagar de una forma más precisa la problemática y recolectar mayor información.

##### La Observación:

Esta consiste en observar atentamente el fenómeno, en este caso el departamento de personal llevando a cabo la administración de recursos humanos establecido en su manual de procedimientos, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

##### Cuestionario:

Tiene como fin el evaluar los niveles de estrés laboral, si está afectando en su vida diaria y en la motivación para realizar las tareas diarias dentro del área del

trabajo y de esta forma poder presentarlo en análisis estadístico para una mejor comprensión.

## **CAPITULO III**

### **PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Las actividades que se presentan a continuación fueron desarrolladas en la ejecución del proyecto de investigación realizado en el laboratorio de análisis y control de calidad con el fin de alcanzar los objetivos planteados.

#### **3.1 Características del lugar y de la población**

##### **3.1.1 Características del lugar**

La investigación se realizó en un laboratorio de análisis y control de calidad, se encuentra ubicado en la zona 12 de la capital, dicha organización fue fundada hace 7 años por dos socios estratégicos, su misión es brindar un servicio integral de análisis y asesoría en las áreas de alimentos, agua, medicamentos, cosméticos y materias primas a todas las empresas e industrias que requieran de resultados seguros, confiables y reproducibles, para colaborar con la mejora continua de la calidad para el desarrollo y crecimiento del país.

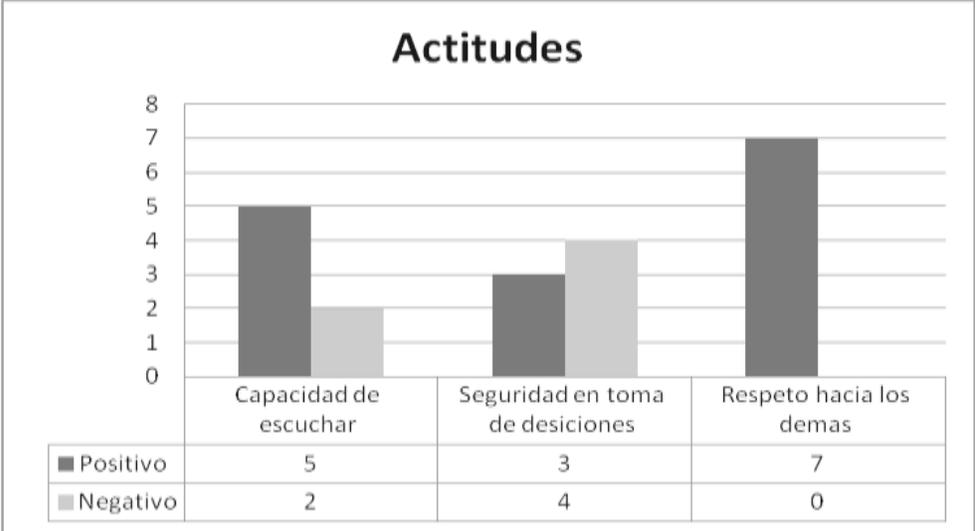
##### **3.1.2. Características de la población**

La población estará conformada por colaboradores en periodo de prueba y en candidatos que buscan ocupar un puesto dentro de la empresa, formando un total de veinte participantes, de ambos sexos, edades comprendidas entre 18 y 30 años.

Se procedió a realizar la observación a los colaboradores que se encuentran en periodo de prueba para poder obtener información acerca de actitudes, ambiente

de trabajo, relación con compañeros, relación con jefes y comunicación con el departamento de personal o recurso humano, siendo estos los resultados.

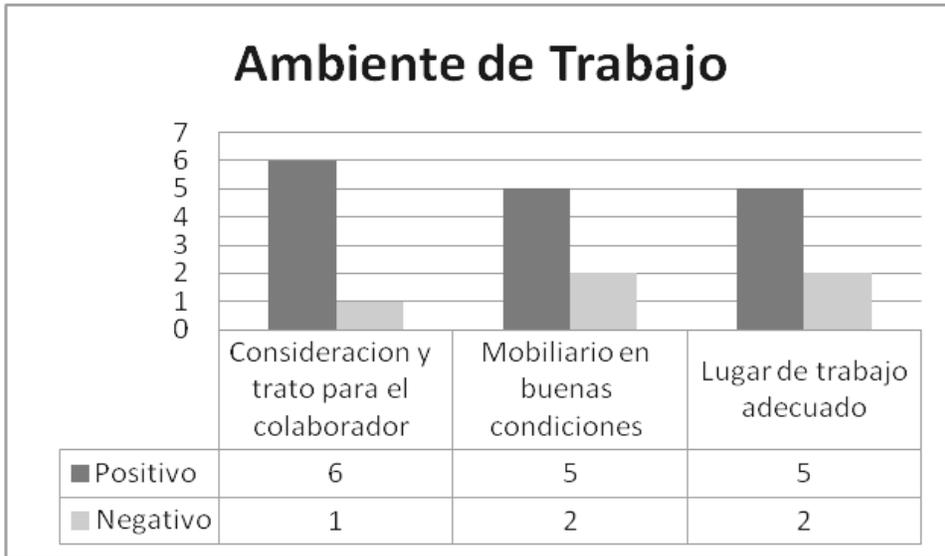
En la categoría de Actitudes se encuentran



\*Fuente: Hoja de observación

**Resultados:** De 7 personas observadas se pudo identificar que en capacidad de escuchar 5 son positivos 2 negativos, en seguridad en toma de decisiones 3 son positivos 4 negativos y en respeto hacia los demás 7 positivos y ninguno negativo, en la grafica podemos observar que en cuanto a las actitudes del personal predominan los aspectos positivos.

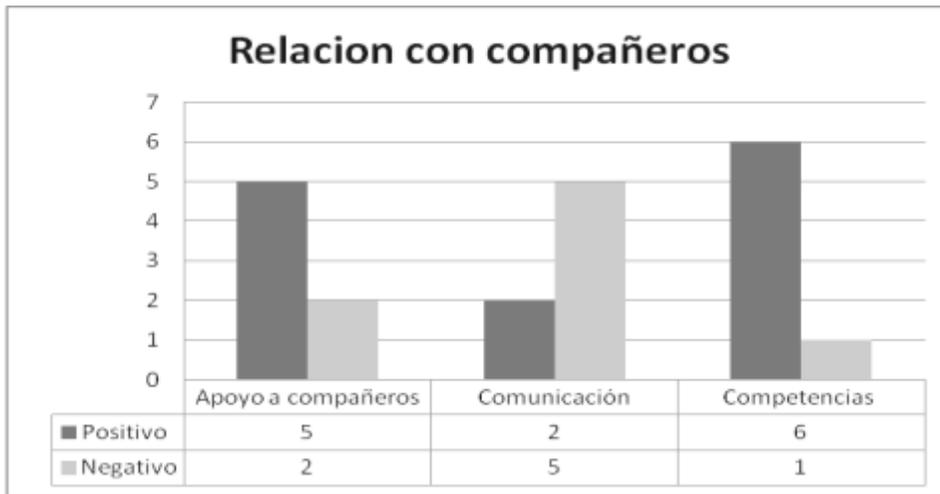
En la categoría ambiente de trabajo



\*Fuente: Hoja de observación

**Resultados:** en cuanto ambiente de trabajo se pudo observar que en consideración y trato para el colaborador 6 son positivos 1 negativo, en mobiliario 5 son positivos 2 negativos y en lugar de trabajo adecuado 5 positivos 2 negativos y en esta categoría también predomina el aspecto positivo.

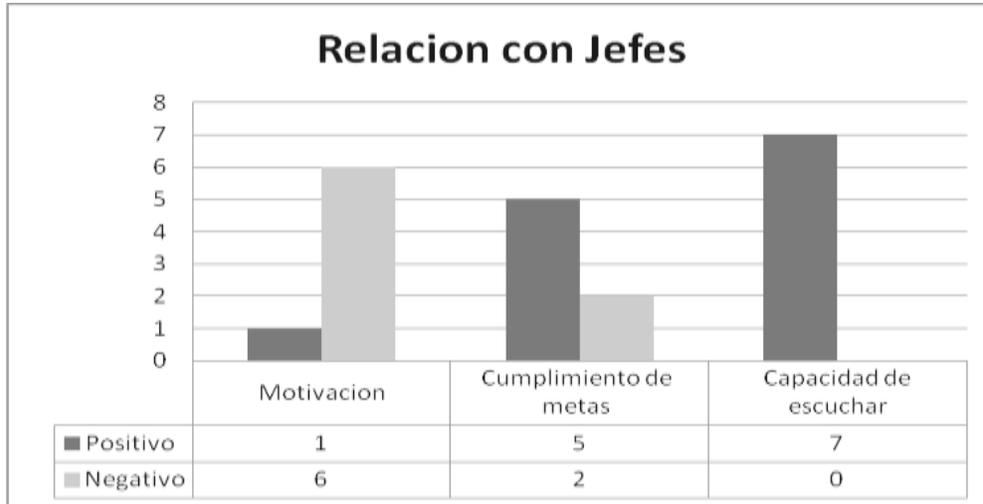
## Relación con compañeros



\*Fuente: Hoja de observación

Resultados: en cuanto a relación con compañeros se pudo observar en apoyo a compañeros 5 positivos 2 negativos, en comunicación 2 positivos y 5 negativos lo cual se debe fortalecer por medio de dinámicas de integración y en competencias 6 positivos y 1 negativo.

## Relación con los Jefes

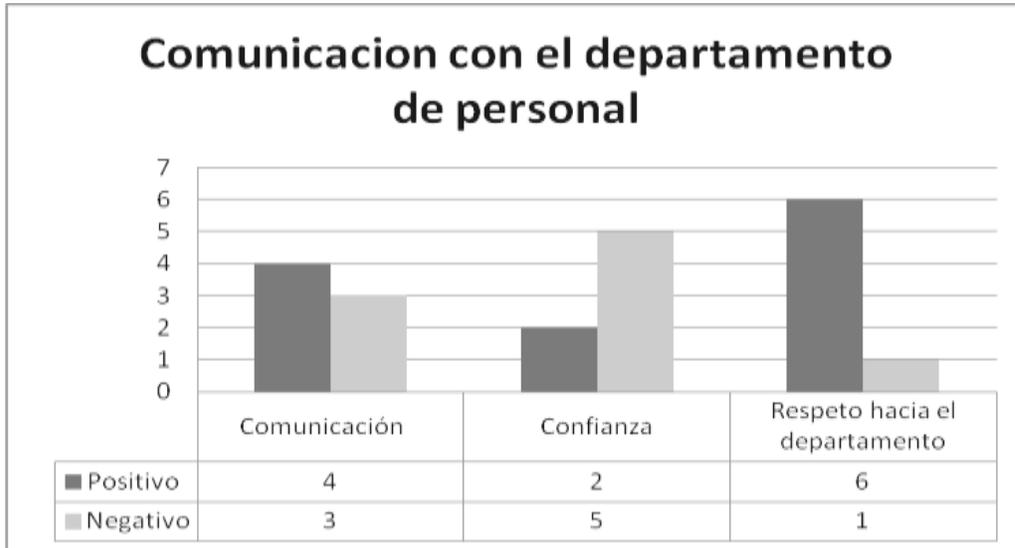


Fuente: Hoja de observación

### Resultados:

En cuanto a la relación con jefes se pudo observar en motivación 1 positivo y 6 negativos lo cual se debe fortalecer por medio de capacitaciones a los jefes y crear así una mejor relación, en cumplimiento de metas 5 positivos 2 negativos y en capacidad de escuchar 7 positivos, ninguno negativo lo cual es una ventaja ya que el personal tiene esa virtud la cual se puede aprovechar para mejorar aspectos negativos.

## Comunicación con el departamento de personal



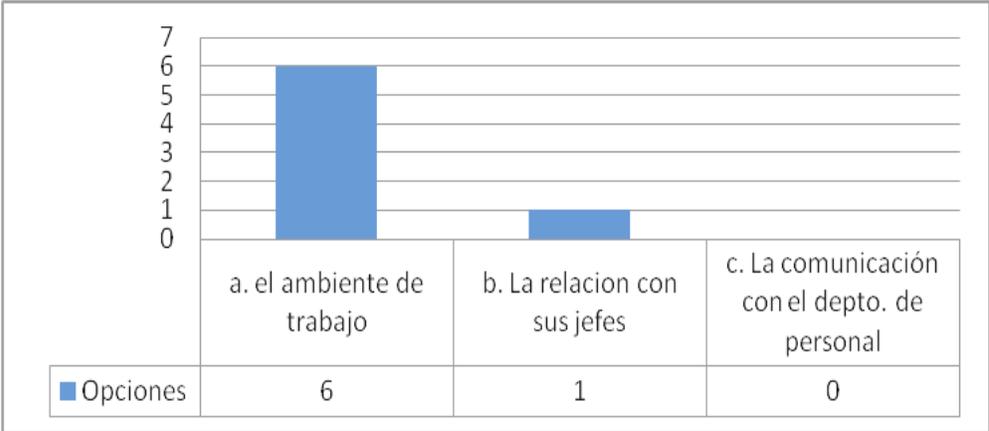
\*Fuente: Hoja de observación

### Resultados:

En cuanto a los resultados obtenidos en la categoría comunicación con el departamento de personal, comunicación 4 positivos 3 negativos, en confianza 2 positivos 5 negativos y respeto hacia el departamento 6 positivos 1 negativo de este aspecto se puede sacar partido para reforzar los anteriores.

Luego de la observación se procedió a realizar un cuestionario a los candidatos que se encuentran en periodo de prueba, a continuación los resultados

1. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?

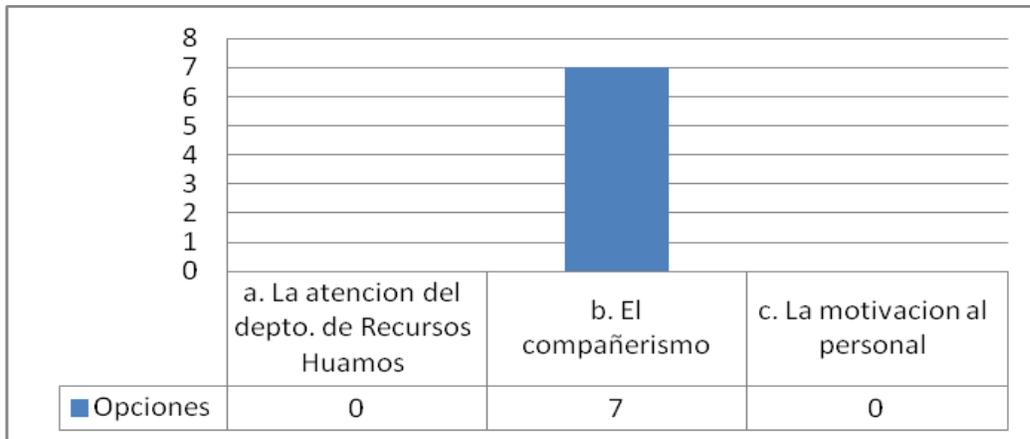


\*Fuente: Cuestionario colaboradores en periodo de prueba

**Resultados:**

De las 7 personas encuestadas, 6 respondieron el ambiente de trabajo, 1 respondió la relación con sus jefes y ninguno contesto por la comunicación con el depto. de personal. Se puede observar que en esta pregunta se evidencia la falta de comunicación con el depto. de personal.

2. ¿Qué es lo que le llamo la atención al ingresar a la empresa?

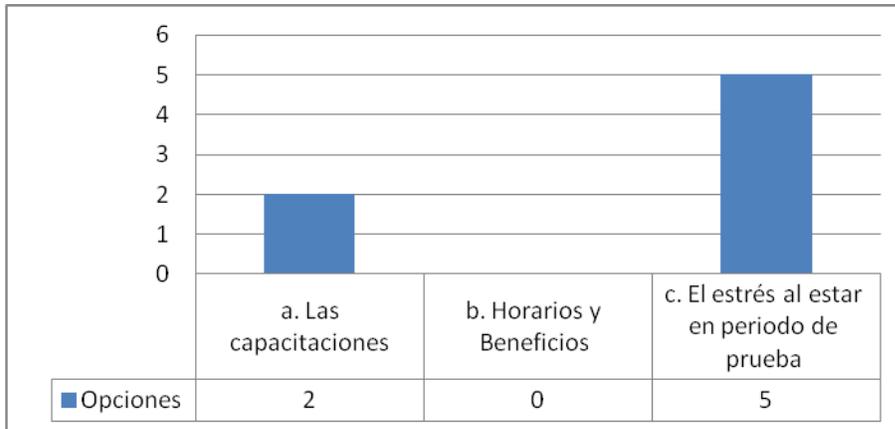


\*Fuente: Cuestionario colaboradores en periodo de prueba

**Resultados:**

De las 7 personas encuestadas, ninguna contesto la atención del depto. de Recursos Humanos, 7 contestaron el compañerismo, ninguno contesto la motivación al personal. Se puede observar que no existe atención del departamento de Recursos Humanos como la motivación al personal y es un factor que predomina ya que en la observación también se pudo detectar.

### 3. ¿Si pudiera cambiar algo de la empresa que cambiaría?

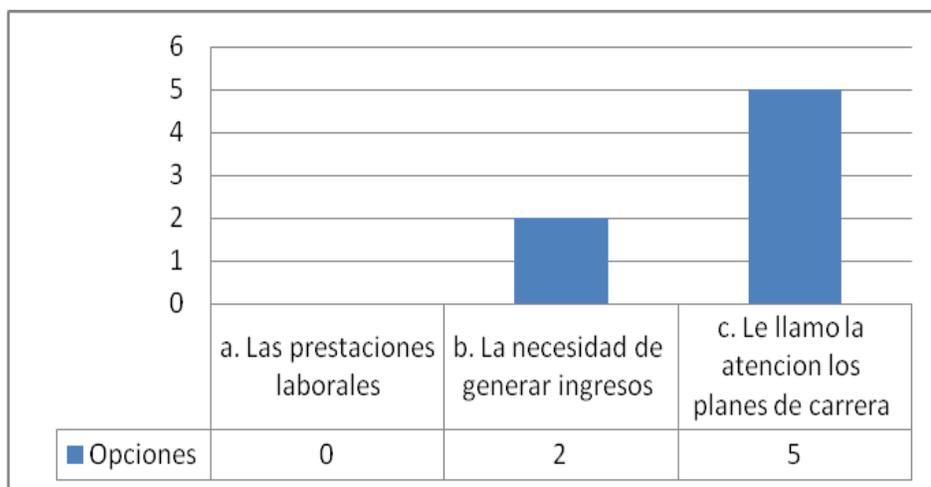


\*Fuente: Cuestionario colaboradores en periodo de prueba

#### Resultados:

De las 7 personas encuestadas, 2 contestaron las capacitaciones, ninguno horarios y beneficios y 5 el estrés de estar en periodo de prueba, como se puede observar la mayoría de los colaboradores contestó que pasan por momentos de estrés al estar en periodo de prueba lo cual influye y afecta su desempeño laboral.

#### 4. ¿Qué lo motivo a trabajar en esta empresa?

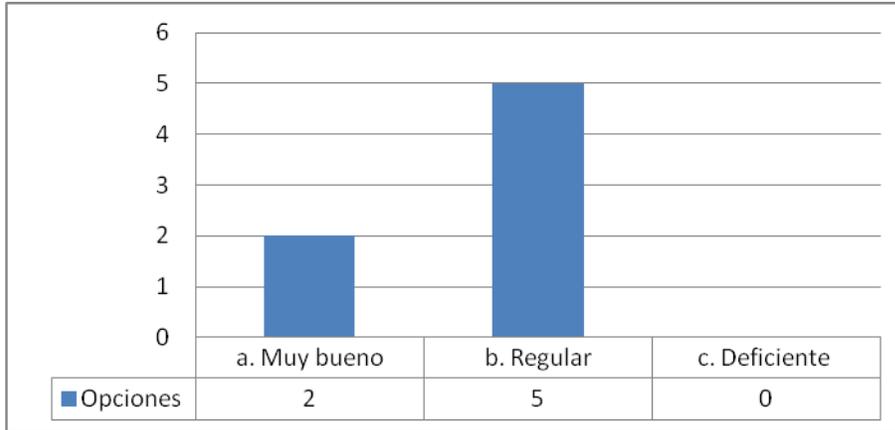


\*Fuente: Cuestionario colaboradores en periodo de prueba

#### Resultados:

De las 7 personas encuestadas, ninguna contesto las prestaciones laborales, 2 contestaron la necesidad de generar ingresos y 5 le llamo la atención los planes de carrera. Se puede observar en la grafica como predominan los planes de carrera esta es una ventaja ya que el colaborador está motivado a ejecutar mejor su trabajo.

5. ¿Cómo califica el servicio y la atención prestada del Depto. de Recursos Humanos?

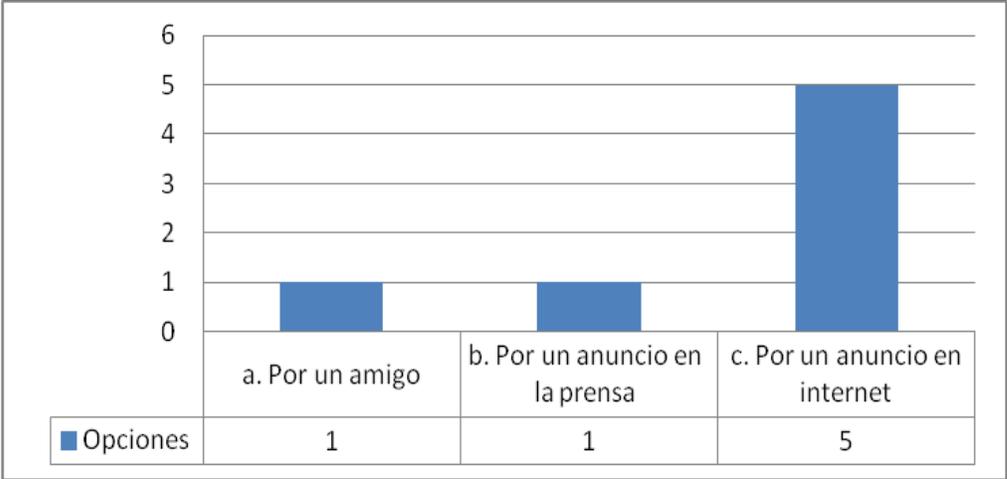


**Resultados:**

De 7 personas encuestadas, 2 contestaron muy bueno, 5 regular y ninguno contesto deficiente. Como se puede observar la mayoría de los colaboradores califica el servicio de Recursos Humanos como deficiente esto es urgente que se mejore ya que es un departamento de servicio y apoyo.

Resultados obtenidos del cuestionario para candidatos que se encuentran en proceso de selección para optar a un nivel técnico a continuación:

1 ¿Cómo se entero de la empresa?

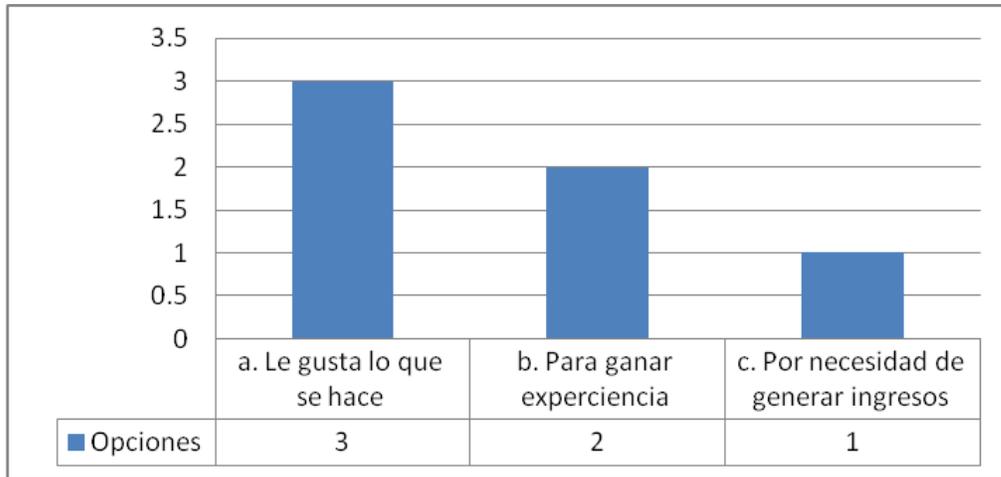


\*Fuente: Cuestionario para candidatos en proceso de selección.

**Resultados:**

De las 7 personas encuestadas, 1 contesto por un amigo, 1 por un anuncio en la prensa y 5 por un anuncio en internet. Como se puede observar en la grafica que el internet es una herramienta útil en la búsqueda de personal para la empresa.

## 2 ¿Por qué quiere un puesto dentro del laboratorio?

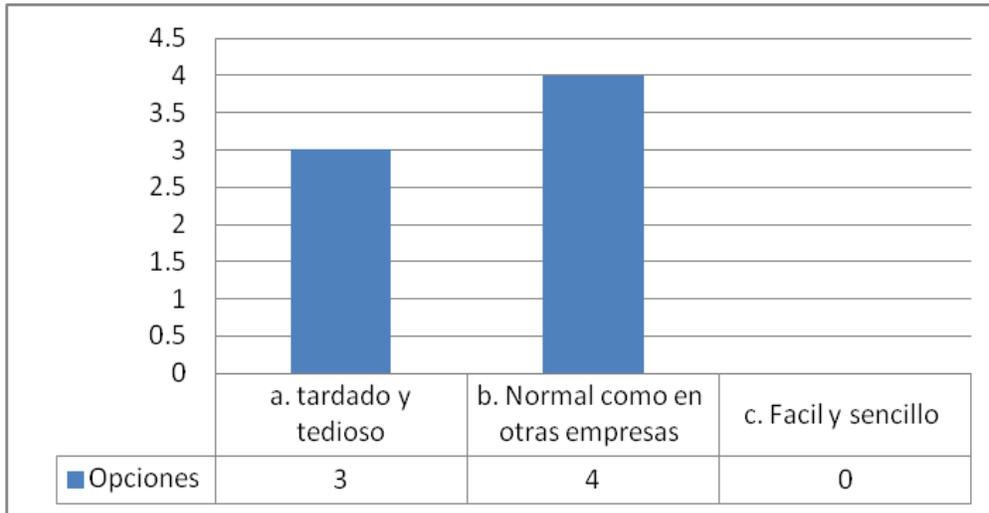


\*Fuente: Cuestionario colaboradores en periodo de prueba

### Resultados:

De las 7 personas encuestadas, 3 contestaron que les gusta lo que se hace, 2 contestaron para ganar experiencia y 1 por necesidad de generar ingreso. La mayoría de candidatos como se puede observar le gusta lo que se hace esta es una ventaja para el laboratorio ya están motivados intrínsecamente.

3. ¿Cómo ha sido su experiencia de entrevistas, pruebas psicométricas y en general el proceso para ingresar a la empresa?

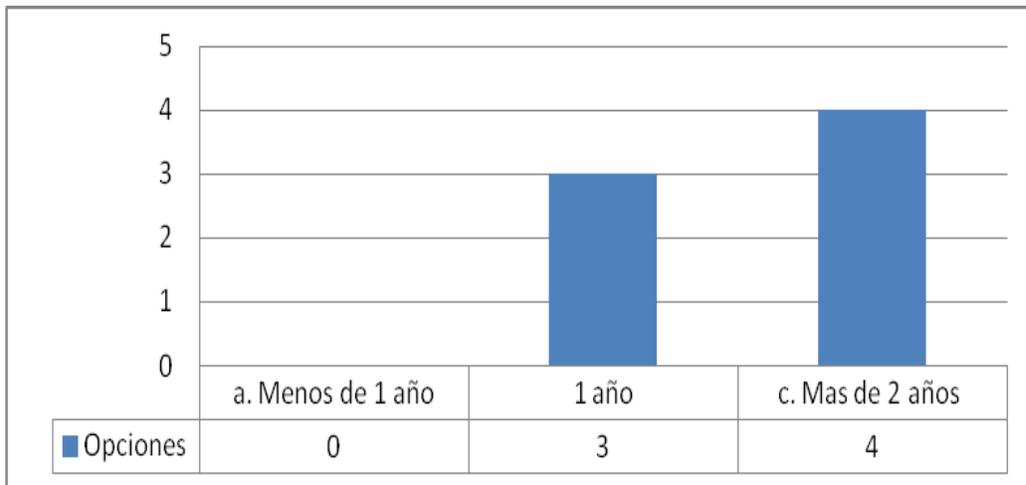


\*Fuente: Cuestionario colaboradores en periodo de prueba

**Resultados:**

De las 7 personas encuestadas, 3 respondieron tardado y tedioso y 4 normal como en otras empresas y ninguno contesto fácil y sencillo. Para mejorar esta opción se debe optimizar el proceso de reclutamiento y selección y así no perder candidatos potenciales.

4. Si se le diera la plaza, ¿Cuánto tiempo le gustaría trabajar en la empresa?

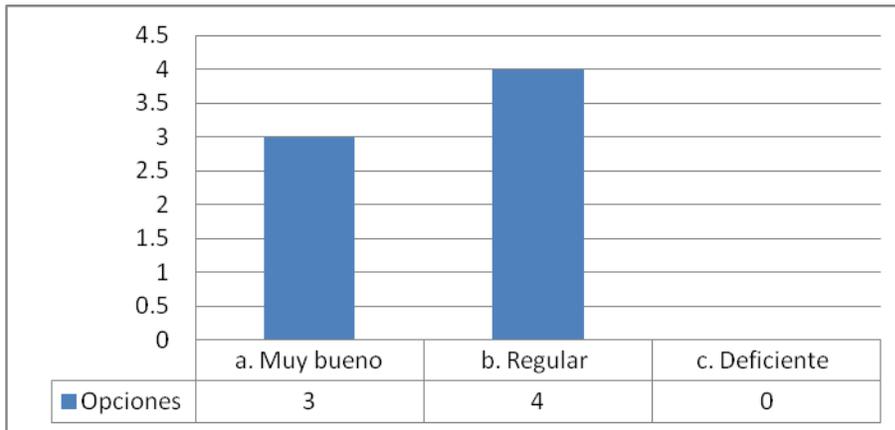


\*Fuente: Cuestionario colaboradores en periodo de prueba

### Resultados:

De las 7 personas encuestadas, ninguna contesto menos de 1 año, 3 contestaron 1 año y 4 contestaron más de 2 años. Como se observa en la grafica la mayoría contesto que más de 2 años se debe aprovechar esto para disminuir los índices de rotación de personal.

5. ¿Cómo le parece la atención del Depto. de Recursos Humanos de la empresa?



**Resultados:**

De las 7 personas encuestadas, 3 contestaron muy bueno, 4 regular y ninguna deficiente. A la mayoría le parece regular la atención del departamento de recursos humanos lo cual se puede mejorar a través de capacitaciones y seguimiento en los cambios que se realicen.

### 3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS:

De la investigación realizada se pueden extraer estos datos:

De la observación:

		<b>Positivo</b>	<b>Negativo</b>
<b>Actitud</b>	Capacidad de escuchar	5	2
	Seguridad en toma de decisiones	3	4
	Respeto hacia los demás	7	0
	<b>Total Positivo/Negativo</b>	15	6
	<b>% Positivo/Negativo</b>	<b>71.4</b>	<b>28.6</b>
<b>Ambiente de trabajo</b>	Consideración y trato para el colaborador	6	1
	Mobiliario en buenas condiciones	5	2
	Lugar de trabajo adecuado	5	2
	<b>Total Positivo/Negativo</b>	16	5
	<b>% Positivo/Negativo</b>	<b>76.2</b>	<b>23.8</b>
<b>Relación con compañeros</b>	Apoyo hacia compañeros	5	2
	Comunicación	2	5
	Competencias	6	1
	<b>Total Positivo/Negativo</b>	13	8
	<b>% Positivo/Negativo</b>	<b>61.9</b>	<b>38.1</b>

		<b>Positivo</b>	<b>Negativo</b>
<b>Relación con jefes</b>	Motivación	1	6
	Cumplimiento de metas	5	2
	Capacidad de escuchar	7	0
	<b>Total Positivo/Negativo</b>	13	8
	<b>% Positivo/Negativo</b>	<b>61.9</b>	<b>38.1</b>
<b>Comunicación Depto. de personal</b>			
	Comunicación	4	3
	Confianza	2	5
	Respeto hacia el Depto.	6	1
	<b>Total Positivo/Negativo</b>	12	9
	<b>% Positivo/Negativo</b>	<b>57.1</b>	<b>42.9</b>

De la encuesta de candidatos en periodo de prueba

<b>Que es lo que más le gusta de su trabajo</b>		
Ambiente de trabajo	Relación con jefe	Comunicación con RRHH
6	1	0
85%	14%	0%

<b>Que es lo que más le llamo la atención al ingresar a la empresa</b>		
Atención del Depto. RRHH	El compañerismo	La motivación al personal
0	7	0
0%	100%	0%

<b>Si pudiera cambiar algo de la empresa que cambiaria</b>		
Las capacitaciones	Horarios y Beneficios	El estrés al estar en periodo de prueba
2	0	5
28%	0%	72%

<b>Que lo motivo a trabajar en esta empresa</b>		
Las prestaciones laborales	La necesidad de generar ingresos	Le llamo la atención los planes de carrera
0	2	5
0%	28%	72%

<b>Como califica el servicio y la atención prestada del Depto. de Recursos Humanos</b>		
Muy Bueno	Regular	Deficiente
2	5	0
28%	72%	0%

Para candidatos que se encuentran en proceso de selección

<b>¿Cómo se entero de la empresa?</b>		
Por un amigo	Por anuncio de la prensa	Por un anuncio en internet
1	1	5
14%	14%	71%

<b>¿Por qué quiere un puesto dentro de la empresa?</b>		
Le gusta lo que se hace	Por ganar experiencia	Por necesidad de generar ingresos
4	2	1
57%	28%	14%

<b>¿Cómo ha sido su experiencia de entrevistas, pruebas psicométricas y en general le proceso para ingresar a la empresa?</b>		
Tardado y tedioso	Normal como en otras empresas	Fácil y sencillo
3	4	0
42%	57%	0%

<b>Si se le diera la plaza, ¿Cuánto tiempo le gustaría trabajar en la empresa)</b>		
Menos de 1 año	1 año	Mas de 2 años
0	3	4
0%	42%	57%

<b>¿Cómo le parece la atención que del Depto. de RRHH de la empresa?</b>		
Muy Bueno	Regular	Deficiente
3	4	0
42%	57%	0%

### 3.3 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos por medio de las observaciones a los procesos, manuales, formatos y capacitaciones de Recursos Humanos, así como entrevistas a la Coordinadora del área, el análisis de las encuestas, los cuestionarios realizados, nos llevan a interpretar los resultados bajo las siguientes perspectivas:

De la observación se pudo detectar que la mayoría de los aspectos predomina el lado positivo el personal tiene lo necesario para trabajar, el ambiente de trabajo es adecuado, tienen buena actitud, se debe mejorar en seguridad en toma de decisiones, la relación y apoyo a compañeros es buena aunque se detectó una brecha en comunicación tanto entre compañeros como los jefes, el personal necesita motivación por parte de los jefes y la empresa en general. Otro aspecto que se debe mejorar es la relación con el departamento de personal ya que tienen respeto hacia el pero no tienen confianza lo cual no es conveniente para la empresa ya que no se tiene una cultura de servicio.

En cuanto a la observación a los formatos y manuales se pudo detectar lo siguiente: al formato de entrevista profunda le hace falta la información familiar y cuando lo preguntan indagan muy poco.

La papelería no la archivan adecuadamente, lo cual da como resultado papelería pérdida teniendo que llamar nuevamente a la persona para que la lleve, lo cual hace perder a candidatos potenciales y tiempo en el proceso haciéndolo más tardado.

En las entrevistas no dan mayor información del puesto a los candidatos.

No establecen correctamente un rapport en la entrevista inicial.

Las pruebas psicométricas no son bien interpretadas, se necesita capacitar más en este punto.

No llevan a cabalidad los procedimientos.

Competencia de servicio al cliente escasa.

La capacitación de Bienvenida es monótona.

Los planes de carrera no se cumplen en el tiempo estipulado.

Los descriptores de puestos están desactualizados.

No se lleva control en cuanto a rotación de personal

Se presiona mucho al personal que está en periodo de prueba.

En cuanto a las entrevistas con el personal que se encuentra en periodo de prueba, se puede concluir en lo siguiente:

Se sienten presionados, sufren de estrés en el periodo, consideran que hace falta mayor capacitación en cuanto a la inducción como en el puesto.

La comunicación es regular con el departamento de Recursos Humanos y con los jefes.

Les molesta que su papelería no esté completa cuando si cumplieron con ella.

Les gustaría permanecer varios años trabajando para la empresa porque se aprende bastante y se promueve el estudio, esta es una ventaja que se debe potencializar al máximo.

En cuanto a las entrevistas con el personal del Depto. de Recursos Humanos comentan que los manuales, formatos y procedimientos ya se encontraban establecidos cuando llegaron y que se basan en ellos para trabajar.

Los jefes de línea únicamente indican que no siempre se cumplen sus requisiciones en totalidad y a veces el tiempo en ocupar la vacante es extenso aunque saben que los puestos son algo específicos.

## **CAPITULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 CONCLUSIONES:**

1. Después de haber planteado el problema y la hipótesis “La administración de RH y el departamento de personal incide en la adaptación que tiene el colaborador en su puesto de trabajo” según las observaciones, encuestas y entrevistas la hipótesis es verdadera ya que no basta la motivación que tenga la persona para adaptarse se necesita apoyo y servicio del departamento de personal así como una adecuada administración de RH para ejecutar los diversos planes y la persona tenga una mejor adaptación a su puesto de trabajo con éxito cumpliendo así los objetivos de la empresa como los propios.
2. Se debe dar seguimiento a la planeación de RH para ejecutar planes de carrera, capacitaciones y rotación de personal.
3. En las entrevistas con los Jefes de línea manifestaron su descontento al no tener siempre al mejor talento para cada puesto.
4. Los colaboradores manifestaron poco interés del Depto. de RH y de los jefes en tener una mejor comunicación.
5. Los candidatos que se encuentran en proceso de selección manifiestan descontento al hacerlos llegar varias veces a dejar papelería que ya entregaron.
6. Crear una conciencia a todos los trabajadores de la empresa, como también a supervisores y jefes de departamentos para hacerles ver que tan importantes son ellos para la empresa, no como productores sino como Recurso Humano, y por ende la importancia de capacitarlos para elevar su nivel de optimismo, confianza, logros de metas dentro de la empresa y fuera de ella.

7. Después de que los empleados han sido seleccionados y orientados, es posible que aún deban adquirir las habilidades, el conocimiento y las actitudes necesarias para desempeñarse en forma adecuada. Si la organización desea promover a esos empleados a puestos con mayores responsabilidades en el futuro, las actividades de desarrollo resultan imprescindibles.
8. La mayoría de candidatos y colaboradores en periodo de prueba indican que se enteraron de la empresa por internet y que buscan una oportunidad porque les gusta lo que se hace.

## 5. 2 RECOMENDACIONES:

1. Existen varios modelos de planeación de recursos humanos los cuales se aplican en dependencia de las características y del giro de la empresa. Por lo que se deben buscar las herramientas.
2. Se debe establecer una excelente relación y comunicación entre jefes y empleados de la empresa, ofrecer una buena calidad de vida laboral, definir los objetivos y políticas a los empleados, y más a los que necesiten capacitarse para que tengan una mayor claridad de sus deberes dentro de la empresa.
3. Es necesario establecer bien las funciones del personal, especialmente en el departamento de RH para evitar pérdida de documentos y papelería del personal, así como un lugar específico donde archivarla y que sea seguro.
4. Dentro de la planificación que se debe realizar, se deben incluir dinámicas de integración, capacitaciones con empresas externas para motivar e incentivar al personal.
5. Llevar a cabo los planes de carrera para que no se pierda ese interés en el colaborador por superarse, llevarlo de la mano con los jefes de línea para que estén enterados y comprendan los beneficios que tiene el ejecutarlo a cabalidad.
6. Capacitar al departamento de RH en técnicas de servicio al cliente, ya que la mayoría de colaboradores y candidatos en proceso de selección indican que el servicio es regular.
7. Establecer una capacitación de inducción en donde el nuevo colaborador sienta presión sin sentirse agobiado y estresado por el periodo que está pasando.
8. Dar seguimiento al desempeño de los colaboradores por medio de una evaluación del desempeño, la cual puede llevarse a cabo dos veces al año y en base a los resultados se establece un plan de capacitación ya sea interna o externa dependiendo de la necesidad del colaborador.

9. Se puede abarcar otro tipo de medio aparte del internet para dar a conocer la empresa y así captar más candidatos que puedan tener el potencial que lo necesita cada una de las diferentes áreas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Blanco, Pablo "Formación y Orientación Laboral", Tiempos Modernos, México D. F. Mcgraw- Hill, 1997 pags. 51
2. Deschamps, G., "Capacitación de Personal", Rentabilizar la inversión en formación, España. Gestión y planificación integral, 1998, pags. 371
3. Dessler, Gary, La Administración de Recursos Humanos en la Actualidad, Administración de Recursos Humanos, México. Prentice Hall, 2004 págs. 468
4. Vroon, Víctor H., "Evaluar la participación de criterios", El nuevo liderazgo, Madrid. Ediciones Díaz de Santos, S. A., 1990 pags. 224
5. Zelaya, Julio, "Análisis de Puestos", Clasificación de Puestos. San José, Costa Rica. Editorial Euned, 2006 pags. 159
6. Swan William S., "Presentación persuasiva de la información", Como escoger al personal adecuado. Bogotá, Colombia, 1991 pags. 375
7. Martinez Selva, José Maria, "Estrés Laboral", Guia para empresarios y empleados. Prentice Hall Pearson Education, Madrid, España. 2004, Págs. 22
8. Mundo del Trabajo: "En su Motivación y Comunicación en las Relaciones Laborales", Chile, Zornoza, 1997, Págs. 79
9. Chiavenato I. "Administración de los Recursos Humanos", Mc -Graw Hill, Colombia, 2,000, Págs. 368
10. Davis, K. & Newstrom, J. W. "Comportamiento Humano en el Trabajo", Mc-Graw Hill, México, 1999, Pags 22



# Anexos

## CUESTIONARIO

Para candidatos que se encuentran en proceso de selección para optar a un puesto a nivel técnico

Instrucciones: Marque la respuesta que coincida según su experiencia.

1. **¿Cómo se entero de la empresa?**
  - a. Por un amigo
  - b. Por anuncio de la prensa
  - c. Por anuncio en internet
2. **¿Por qué quiere un puesto dentro del laboratorio?**
  - a. Le gusta lo que se hace
  - b. Para ganar experiencia
  - c. Por necesidad de generar ingresos
3. **¿Cómo ha sido su experiencia de entrevistas, pruebas psicométricas y en general el proceso para ingresar a la laboratorio?**
  - a. Tardado y tedioso
  - b. Normal como en otras empresas
  - c. Fácil y sencillo
4. **Si se le diera la plaza, ¿Cuánto tiempo le gustaría trabajar en la empresa?**
  - a. Menos de 1 año
  - b. 1 año
  - c. Más de 2 años
5. **¿Cómo le parece la atención del Departamento de Recursos Humanos?**
  - a. Muy Bueno
  - b. Regular
  - c. Deficiente

## CUESTIONARIO

Para personal en periodo de prueba

Instrucciones: Marque la respuesta que coincida según su experiencia.

- 1. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?**
  - a. El ambiente de trabajo
  - b. La relación con sus jefes
  - c. La comunicación con el departamento de personal
  
- 2. ¿Que le llamo la atención al ingresar a la empresa?**
  - a. La atención del Depto. de Recursos Humanos
  - b. El compañerismo
  - c. La motivación al personal
  
- 3. ¿Si pudiera cambiar algo de la empresa que cambiaria?**
  - a. Las capacitaciones
  - b. Horarios y beneficios
  - c. El estrés al estar en periodo de prueba
  
- 4. ¿Que lo motivo a trabajar en esta empresa?**
  - a. Las prestaciones laborales
  - b. La necesidad de generar ingresos
  - c. Le llamo la atención los planes de carrera
  
- 5. ¿Cómo califica el servicio y la atención prestada del Depto. de Recursos Humanos?**
  - a. Muy Bueno
  - b. Regular
  - c. Deficiente

## HOJA DE OBSERVACION

Para colaboradores en periodo de prueba

ACTITUDES	Capacidad de escuchar	Positivo (X)	Negativo (X)
	Seguridad en toma de decisiones		
	Respeto hacia los demás		
AMBIENTE DE TRABAJO	Consideración y trato para el colaborador		
	Mobiliario en buenas condiciones		
	Lugar de trabajo adecuado		
RELACION CON COMPAÑEROS	Apoyo hacia compañeros		
	Comunicación		
	Competencias		
RELACION CON JEFES	Motivación		
	Cumplimiento de metas, actividades y objetivos		
	Capacidad de escuchar		
COMUNICACIÓN CON DEPTO. DE PERSONAL	Comunicación		
	Confianza		
	Respeto hacia el departamento		

## GLOSARIO

- 1. Administración de Recursos Humanos:** La administración de recursos humanos (RH) se refiere a las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo.
- 2. Reclutamiento:** Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.
- 3. Selección:** El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse.
- 4. Entrevista de selección:** La entrevista de selección consiste en una plática formal y con profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante.
- 5. Análisis de puestos:** El es el proceso por medio del cual se identifican las tareas, responsabilidades, características y condiciones del puesto y las habilidades, destrezas y educación que debe poseer la persona que desempeñe un puesto determinado y, desde luego todas las relaciones que existen con otros puestos de la empresa o institución.
- 6. Capacitación:** Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto.
- 7. Condiciones Laborales:** Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados.
- 8. Satisfacción laboral:** La actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser".

9. **Salud laboral:** se construye en un medio ambiente de trabajo adecuado, con condiciones de trabajo justas, donde los trabajadores y trabajadoras puedan desarrollar una actividad con dignidad y donde sea posible su participación para la mejora de las condiciones de salud y seguridad.
10. **Desempeño Laboral:** Acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización.
11. **Motivación:** el término motivación se refiere a un estado interno que activa y dirige nuestros pensamientos
12. **Adaptación:** Estado en el que el sujeto establece una relación de equilibrio y carente de conflictos con su ambiente social, físico y emocional.
13. **Puesto de trabajo:** es el espacio que uno ocupa en una empresa, institución o entidad desarrollando algún tipo de actividad o empleo con la cual puede ganarse la vida ya que recibe por ella un salario o sueldo específico.
14. **Estrés Laboral:** Se puede decir que el estrés puede ser visto como un fenómeno de adaptación en los individuos ya que depende de cada persona y de la situación que se le presente el tipo de respuesta que proporcione a su entorno y esta le podrá beneficiar o no en su crecimiento personal y/o profesional.
15. **Estrés crónico:** El estrés crónico es aquel que se presenta varias veces o frecuentemente cuando un trabajador es sometido a un agente estresante de manera constante, por lo que los síntomas de estrés aparecen cada vez que la situación se presenta y mientras el individuo no afronte esa situación.
16. **Estrés Episódico:** es un estrés que no se posterga por mucho tiempo y luego de que se enfrenta o se resuelve desaparecen todos los síntomas que lo originaron.
17. **Liderazgo:** es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos

- 18. Manual de acogida de nuevos empleados:** Su finalidad es conseguir la incorporación eficaz de los nuevos contratados, informándoles de la política de empresa, su funcionamiento, composición, relaciones interpersonales, etc., de manera que se logre una rápida integración en la empresa.
- 19. Formación y desarrollo profesional:** Son herramientas que permiten a los trabajadores una adquisición o actualización de conocimientos, mejora de las habilidades para un mejor desempeño.
- 20. Organización empresarial:** A la organización empresarial corresponde al proceso de organización de los talentos (humanos, financieros y materiales) de los que dispone la empresa, para alcanzar los objetivos deseados.
- 21. Planeación:** es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse.
- 22. Estrategia Empresarial:** se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento
- 23. Habilidades directivas:** son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización.
- 24. Psicología:** es la ciencia que estudia la conducta o comportamiento humano y los procesos mentales.
- 25. Persuasión:** es un método de influencia social. Es el proceso de guiar a la gente y uno hacia la adopción de una idea, actitud, o la acción mediante significados racionales y simbólicos.
- 26. Sociología:** es la ciencia social que estudia los fenómenos colectivos producidos por la actividad social de los seres humanos dentro del contexto

histórico-cultural en el que se encuentran inmersos. En la sociología se utilizan múltiples técnicas de investigación interdisciplinarias para analizar e interpretar desde diversas perspectivas teóricas las causas, significados e influencias culturales que motivan la aparición de diversas tendencias de comportamiento en el ser humano especialmente cuando se encuentra en convivencia social y dentro de un hábitat o "espacio-temporal" compartido.

27. **Estrategia:** es la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la acentúe, de forma que esta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia. La estrategia articula todas las potencialidades de la empresa de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables.
28. **Trabajo en equipo:** Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo y **trabajo en equipo** porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas.
29. **Solidaridad:** se refiere al sentimiento de unidad basado en metas o intereses comunes. Así mismo, se refiere a los lazos sociales que unen a los miembros de una sociedad entre sí
30. **Cultura organizacional:** "una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización.