

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**



**“Reestructuración de la Administración de Recursos Humanos en
Constructora CODICO, S.A.”**

VILMA YESENIA HIGUEROS COSAJAY

GUATEMALA NOVIEMBRE DE 2010

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**“Reestructuración de la Administración de Recursos Humanos en
Constructora CODICO, S.A.”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN
PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

POR

VILMA YESENIA HIGUEROS COSAJAY

PREVIO A OPTAR EL TÍTULO DE

PSICÓLOGA

EN GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA NOVIEMBRE DE 2010

MIEMBROS CONSEJO DIRECTIVO

Doctor César Augusto Lambour Lizama
DIRECTOR INTERINO

Licenciado Héctor Hugo Lima Conde
SECRETARIO INTERINO

Jairo Josué Vallecios Palma
REPRESENTANTE ESTUDIANTIL
ANTE CONSEJO DIRECTIVO



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-
9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14
e-mail: usapsic@usac.edu.gt

CC. Control Académico
CIEPs.
Archivo
Reg. 668-2010
DIR. 450-2010

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

28 de octubre de 2010

Estudiante
Vilma Yesenia Higueros Cosajay
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Estudiante:

Transcribo a usted el ACUERDO DE DIRECCIÓN CIENTO CUARENTA Y CINCO
GUIÓN DOS MIL DIEZ (145-2010), que literalmente dice:

"CIENTO CUARENTA Y CINCO: Se conoció el expediente que contiene el informe
Final de Investigación, titulado: **"REESTRUCTURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN
DE RECURSOS HUMANOS EN CONSTRUCTORA CODICO, S.A."**, de la carrera de
Licenciatura en Psicología, realizado por:

VILMA YESENIA HIGUEROS COSAJAY

CARNÉ No.200317109

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por la Licenciada Maira
Gualim de Solórzano y revisado por el 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 ENSEÑAR A TODOS"



Doctor César Augusto Lambour Lizama
DIRECTOR INTERINO

Velveth S.



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO USAC
9^a Avenida 9-45, zona 11 Edificio A
Tel. 24187530 Telefax 24187543
e-mail: usacpsc@usac.edu.gt

Escuela de Ciencias Psicológicas
Recopilación e Información
CUALISA S.C.



CIEP. 668-2010
REG 074-2009
CIEP 074-2009

INFORME FINAL

Guatemala, 21 de Octubre 2010

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:

“REESTRUCTURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN CONSTRUCTORA CODICO, S.A.”

ESTUDIANTE:
Vilma Yesenia Higueros Cosajay

CARNÉ No:
2003-17109

CARRERA: Licenciatura en Psicología

El cual fue aprobado por la Coordinación de este Centro el día 14 de Octubre 2010 y se recibieron documentos originales completos el 18 de Octubre 2010, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener **ORDEN DE IMPRESIÓN**

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Licenciada Mayra Friné Luna de Alvarez
COORDINADORA

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



c.c archivo
Arelis



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO - CUM
9^a Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"
Tel 24187530 Telefax 24187543
e-mail: uscpsic@usac.edu.gt

CIEPs 669-2010
REG: 074-2009
REG 074-2009

Guatemala, 19 de octubre 2010

Licenciada Mayra Friné Luna de Álvarez, Coordinadora.
Centro de Investigaciones en Psicología
-CIEPs.- "Mayra Gutiérrez"
Escuela de Ciencias Psicológicas

Licenciada Luna:

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

"REESTRUCTURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN CONSTRUCTORA CODICO, S.A."

ESTUDIANTE:
Vilma Yesenia Higueros Cosajay

CARNE
2003-17109

CARRERA: Licenciatura en Psicología

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el día 11 de Octubre 2010 por lo que solicito continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


~~Licenciado Marco Antonio García Enríquez~~
DOCENTE REVISOR



/Arelis.
c.c. Archivo

Guatemala.
Mayo 13 del 2010.

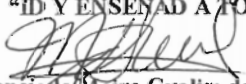
Licenciada Mayra Luna de Álvarez
Coordinadora
Centro de Investigaciones Psicológicas -CIEPs.-
"Mayra Gutiérrez"
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Licenciada de Álvarez:

Por este medio le informo que he asesorado y aprobado el Informe Final de Investigación, titulado: "REESTRUCTURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN CONSTRUCTORA CODICO, S.A." y elaborado por la Estudiante: VILMA YESENIA HIGUEROS COSAJAY, CARNÉ No.: 200317109, previo a obtener el título de LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA.

Según mi criterio, este trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones Psicológicas CIEPs., por lo cual solicito continuar con los trámites respectivos para su aprobación

Sin otro particular, me suscribo atentamente.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Licenciada Maira Gualim de Solórzano
ASESORA
Colegiado Activo No. 739

MGd\$/susy
c.c.archivo



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-
9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

CIEPs. 150-09
REG.: 074-09

APROBACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Guatemala, 01 de octubre del 2009.

ESTUDIANTE:
Vilma Yesenia Higueros Cosajay

CARNÉ No.:
2003-17109

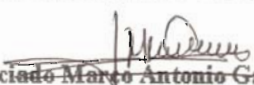
Informamos a usted que el **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**, de la Carrera de Licenciatura en Psicología, titulado:


"REESTRUCTURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN CONSTRUCTORA CODICO, S.A.".

ASESORADO POR: Licenciada Maira de Solórzano

Por considerar que cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología -CIEPs-, ha sido **APROBADO** por la Coordinación de Investigaciones el 23 de septiembre del 2009 y se solicita iniciar la fase de Informe Final de Investigación.

Atentamente,
"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Licenciado Marco Antonio García
DOCENTE REVISOR


Vo.Bo. Licenciada Mayra Luna de Alvarez, Coordinadora
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs, "Mayra Gutiérrez"

/Sandra G.
CC. Archivo





Guatemala, 15 de marzo de 2009

Licda. Mayra Luna de Álvarez
Departamento de Tesis
Centro de Investigaciones en Psicología -CIEPs-
Escuela de Ciencias Psicológicas
Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-
Presente

Respetable Licenciada de Álvarez:

Por este medio hago constar que la estudiante: VILMA YESENIA HIGUEROS COSAJAY, con carné No. 2003-17109, realizó la investigación de tesis de graduación a nivel de Licenciatura en Psicología, titulada "Reestructuración de la Administración de Recursos Humanos en Constructora CODICO, S.A".

Así mismo hago constar que el estudio de campo fue realizado durante el período comprendido del mes de noviembre del 2008 a marzo 2009; con los colaboradores del área Administrativa de Constructora CODICO, S.A.

Sin otro particular.

Atentamente,

Inga. Adelina Guerra
Directora Corporativa de
Recursos Humanos



PADRINO

VÍCTOR LÁZARO VEGA PÉREZ
INGENIERO EN ELECTRONICA
Colegiado 7758
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

ACTO QUE DEDICO

A DIOS Y A LA VIRGEN SANTISIMA

Mil gracias por haberme iluminado el sendero que me guió al triunfo.

A MIS PADRES

Flavio Augusto Higueros

Yolanda Cosajay de Higueros

Que el éxito alcanzado sea una recompensa a su apoyo, comprensión y esfuerzos realizados, por darme su cariño incondicional, amor y sabios consejos.

A MIS ABUELITOS

Blanco Otilia Porras

Flavio Medina

Clemencia Batres de Medina

Gracias por su ayuda y cariño recibido

A MIS HERNAMOS

Marvin Oswaldo, Walter Manuel, Lilian Marisol, Azucena Elizabeth, Ivan Alexander

Con mucho cariño por su apoyo y amor incondicional

A MIS SOBRINOS

Walter Ivan, José Oswaldo, Kyla Isabel, Ivet Alexandra y Ximena Camila

Con Cariño

A MI NOVIO

Víctor Lázaro Vega Pérez

Gracias por sus consejos, amor y comprensión en esta etapa de mi carrera.

A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS

Gracias por su cariño, apoyo y amistad.

AGRADECIMIENTOS

A NUESTRA PATRIA GUATEMALA

Tierra que me vio nacer, con respeto y amor.

A LA UNIVERDIAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Por darme la oportunidad de servirle profesionalmente.

A LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

Por haberme acogido en sus aulas y brindarle sus sabios conocimientos

A LA CONSTRUCTORUA CODICO, S.A.

Agradeciéndole por la oportunidad brindada para la realización de mi trabajo de investigación.

ATODOS LOS COLABORADORES

Gracias

**“REESTRUCTURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS
HUMANOS EN CONSTRUCTORA CODICO, S.A.”**

ÍNDICE

Prólogo.....	1
Capítulo I	
Introducción.....	3
Marco Teórico.....	4
Proceso Administrativo	
Recursos Humanos	
Las Funciones de la Administración de Recursos Humanos.....	5
Planeación de Recursos Humanos.....	6
Reclutamiento	
Selección.....	7
Contratación.....	8
Inducción	
Socialización	
Desarrollo de Recursos Humanos	9
Compensaciones, Salarios y Prestaciones	
Entrenamiento y Desarrollo	10
Capacitación	
Seguridad e Higiene.....	11
Relaciones Laborales con los colaboradores	
Análisis de puestos	
Cultura Corporativa.....	12
Planeación y Desarrollo de Carrera	
Evaluación de Desempeño	
Bases legales para la creación de políticas y normas que rigen la administración de recursos humanos	14
Hipótesis	
Variables.....	15
Indicadores.....	16
Capítulo II	
Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos.....	17
Capítulo III	
Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados	19
Capítulo IV	
Conclusiones.....	29
Recomendaciones.....	31

Anexos.....	32
Glosario.....	39
Bibliografía.....	44
Resumen.....	45

PRÓLOGO

Me interesó realizar esta investigación debido a que actualmente la sociedad se enfrenta a grandes cambios sociales y tecnológicos, es por ello que habrán grandes amenazas y grandes oportunidades para los hombres y empresas, que desarrollan sus actividades en un entorno económico y social muy competitivo, razón por la cual las organizaciones actuales, deben basar su acción estratégica en cuatro ejes fundamentales: Comercial, Tecnológico, Financiero y Personal.

El problema a investigar fue de mucha importancia en el área científica y académica en el área de la Psicología Industrial, aunque no lo parezca, ya que hoy en día el recurso humano es el elemento más importante para la organización y administración de las instituciones, ya que de nada serviría contar con las instalaciones, maquinaria, equipos, herramientas y demás bienes tecnológicamente y científicamente implementados; si los colaboradores no los operan adecuadamente y satisfactoriamente debido a la falta de conocimiento y de capacitación.

Admitida la importancia del colaborador dentro de la sociedad moderna, hay que tener en cuenta también que toda organización para ello necesita contar con el recursos humano que posea la mayor capacidad, conocimiento, y que sea el más idóneo. Para ello la Administración de Recursos Humanos cuenta con los instrumentos y técnicas que le permita hacer uso racional del elemento humano de acuerdo a sus actitudes y aptitudes, en aras de lograr una mayor productividad empresarial.

El aporte que dejó esta investigación para la institución consiste en servir de guía y consulta a los encargados del Departamento de Recursos Humanos, así como para los señores funcionarios y colaboradores que laboran en el área de Administración de Personal; por otro lado también contribuye a ejecutivos de las empresas para tomar decisiones acertadas en relación al factor humano y de esa manera alcanzar los objetivos de la organización en forma eficiente.

El aporte para la población e institución consiste en evidenciar la importancia de poseer un departamento de Administración de Recursos Humanos porque, en primer lugar, innova los conceptos tradicionales de obrero, empleado y trabajador por el de COLABORADORES, lo más justo, a mi entender por cuanto si se tienen que cumplir objetivos empresariales y/o instituciones al interior de éstas, y todos colaboran en alcanzar los objetivos es apropiado denominarles de esta manera. En segundo lugar, esta investigación reúne información muy valiosa que estuvo dispersa sobre las relaciones humanas en Constructora CODICO, S.A. producto de la experiencia profesional y académica propia y de dedicación al análisis y estudio. Y en tercer lugar, puntualiza la forma de conducir al colaborador al interior de la institución en su proceso de adaptabilidad, su desarrollo en sí, y el proceso de cambios que van desde: económicos, tecnológicos, la estructura organizacional, la política o la cultura de la institución, impuestos por el mercado y la situación competitiva.

Para la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala dejará una importante información así como también a los futuros profesionales de la Psicología Industrial. Debido a la manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas, administrarlas en la organización y verdaderamente, estos son aspectos fundamentales en la competitividad organizacional.

La universidad de San Carlos de Guatemala debe instruir, educar y aportar individuos que sirvan al país, por ello se pretende preparar alumnos competentes, informados, dotados de sentido social y conciencia nacional que actúen con convicción y sin egoísmo, que persigan un futuro mejor en lo individual y en lo colectivo y esto sólo se logra en un ambiente de libertad, sin prejuicios, dogmas o hegemonías ideológicas.

CAPITULO I

INTRODUCCION

La Constructora CODICO, S.A., es una empresa dedicada a la construcción de obras de ingeniería civil, contribuyendo a la generación de empleos para el bienestar de las regiones donde se desarrollen proyectos y en general para el desarrollo del país, así como también han crecido sus necesidades organizacionales, siendo una de ellas la reestructuración del departamento de administración de recursos humanos que ayude a fortalecer los procesos de la empresa y el desarrollo de sus colaboradores.

El hombre como trabajador mediante su esfuerzo mental y corporal, está dotado de conocimiento y capacidad suficiente para descubrir, perfeccionar, innovar y evolucionar la técnica y la ciencia para el bien o mal de la empresa. Por lo tanto, es fundamental la existencia de un clima de pacífica convivencia en las organizaciones, basada en el espíritu de colaboración, respeto mutuo e integración armoniosa; a través del buen trato, consideración, del reconocimiento de méritos, de las oportunidades del progreso y de la comprensión oportuna, todo ello implica el estudio de la ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

El proyecto de reestructuración de dicho departamento consiste en diagnosticar la situación particular de la constructora, determinar las carencias y deficiencias en la organización relacionadas con la administración del recurso humano y los requerimientos propios de la empresa, basándose en estos principios se presenta la propuesta completa para la reestructuración y puesta en marcha del departamento de recursos humanos.

Con la reestructuración del departamento de Recursos Humanos, la Constructora CODICO, S.A. podrá fortalecer los procesos de reclutamiento, selección y contratación de los colaboradores y todas aquellas exigencias relacionadas con su capital humano, ya que este simboliza la fuerza motora más importante en el desarrollo productivo de las organizaciones en sentido general permitiéndole aumentar su productividad y competitividad.

MARCO TEORICO

PROCESO ADMINISTRATIVO

El análisis de la administración se presenta en forma clara a través de cinco funciones administrativas las cuales son: “**Planificación**”¹ proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarla, determina cuáles son los objetivos a alcanzar, cómo alcanzarlos y en cuánto tiempo. **Organización:** Es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. **Integración de personal:** Implica llenar y mantener ocupados los puestos contenidos por la estructura organizacional por lo cual se necesita contar con una base de datos de personal disponible, su reclutamiento, selección, ubicación, ascenso, evaluación, compensación y capacitación. **Dirección:** La dirección está relacionada directamente con la manera de alcanzar los objetivos de la organización a través de las personas que conforman la misma; la dirección implica orientar, ayudar a ejecutar, comunicar, liderar, motivar y cumplir todo lo necesario para lograr el objetivo común. **Control:** Proceso de monitorear las actividades para asegurarse de que se lleven a cabo de acuerdo con la planificación y para corregir cualquier desviación significativa. El control implica medir el desempeño con base en los planes y objetivos, detectar problemas y corregirlos.

RECURSOS HUMANOS

Una vez comprendidas cada una de las fases o etapas que la administración comprende, es necesario ahondar en el elemento clave de toda organización, mismo donde se enfoca la presente investigación.

“**Administración de Recursos Humanos**”² significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas, con una actitud positiva y favorable. Representa no sólo las cosas grandiosas, que

¹Koontz Harold, Weihrich Heinz, “Administración una Perspectiva Global“, 1998. Pág. 7

²Chiavenato, Idalberto, “Administración de Recursos Humanos“2004. Pág.165

provocan euforia y entusiasmo, sino también las pequeñas, que frustran e impacientan o que alegran y satisfacen y que, sin embargo llevan a las personas a querer permanecer en la organización. Cuando se habla de ARH, hay muchas cosas en juego: la clase y calidad de vida que la organización y sus miembros llevarán y la clase de miembros que la organización pretende modelar. Los objetivos de la ARH derivan de los objetivos de la organización. Uno de los objetivos de toda empresa es la elaboración y la distribución de algún producto (un bien de producción o de consumo) o la prestación de algún servicio (como una actividad especializada). Paralelos a los objetivos de la empresa, la Administración de Recursos Humanos debe considerar los objetivos individuales de los miembros. Los principales objetivos de la ARH son: 1. Crecer, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivaciones y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización. 2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales. 3. Alcanzar eficiencia y eficacia en los recursos humanos disponibles. En síntesis la principal función de la administración de desarrollo de recursos humanos es:

1. Mantener y mejorar las buenas relaciones humanas y laborales entre colaborador y empresario.
2. Proveer a la empresa de los recursos humanos idóneos.

“LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS³”

La principal función de la administración de recursos humanos consiste en asesorar, orientar y apoyar a los mandos medios, gerentes de otras áreas, para el manejo correcto de asuntos relacionados con sus colaboradores, es un asesor y un catalizador al proponer políticas de recursos humanos para ser implementadas por los gerentes de línea, su principal responsabilidad será la de coordinar la

³R Wayne Mondy y Robert M. Noe, “Administración de Recursos Humanos”, 1996 Pág. 98

administración del capital humano con los mandos medios, para alcanzar conjuntamente las metas de la organización.

Los administradores de recursos humanos se desarrollan y trabajan mediante un sistema de administración asociado con seis áreas funcionales básicas que permiten la administración efectiva, siendo estas: reclutamiento y selección de recursos humanos; desarrollo de recursos humanos; compensaciones y prestaciones; seguridad e higiene; relaciones laborales y con los empleados e investigación de recursos humanos.

PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS: es el proceso que permite llevar un control de los requerimientos de recursos humanos para garantizar que el número requerido de colaboradores que cumpla con los requisitos establecidos en el perfil del puesto, estará en las áreas de trabajo adecuadas en el momento oportuno. La planeación de recursos humanos implica mantener un equilibrio de la oferta interna y externa para cubrir las vacantes de la organización en un período específico de tiempo, considerando las habilidades y capacidades de los candidatos que respondan a las exigencias de cada uno de los puestos vacantes. La planeación de recursos humanos está estrechamente ligada a la planeación estratégica general de toda organización, por lo que su realización implica considerar los retos y proyecciones de la planeación estratégica para adecuarlos específicamente al recurso humano de la empresa.

“RECLUTAMIENTO⁴”: el reclutamiento de recursos humanos es un conjunto de técnicas y procedimientos que permiten atraer a los candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Consiste en un sistema de información esencial, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado laboral las oportunidades de empleo que pretende llenar, para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

⁴Chiavenato, Idalberto, “Administración de Recursos Humanos“ 2004 Pág. 168

Generalmente, para encontrar candidatos adecuados, se hace una búsqueda dentro de la organización, se colocan anuncios en periódicos, en radio, en universidades, etc. la idea es tener el mayor número de candidatos posibles para garantizar que la selección que se haga sea la mejor y que se dispone de un buen número de candidatos que permita elegir el elemento humano idóneo para la organización. El reclutamiento puede ser interno cuando la empresa ofrece una vacante mediante una reubicación entre los mismos colaboradores. Esto significa: ascensos, traslados o transferencias, siempre y cuando satisfagan los requerimientos establecidos en las descripciones de puestos; y externo cuando la empresa ha agotado la investigación de su recurso interno y no hay candidato para la vacante, procede a buscarlo en el mercado laboral por medio de anuncios.

“SELECCIÓN⁵”: la selección de recursos humanos es el proceso objetivo y planificado, mediante el cual se buscan candidatos idóneos para ocupar determinados puestos de trabajo ya sean estos puestos vacantes o puestos de nueva creación, procurando aumentar la eficiencia y el desempeño de los colaboradores, así como la eficiencia de la organización. En un sentido amplio, es escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. De esta manera, la selección busca solucionar dos problemas fundamentales: 1. adecuación del hombre al cargo y 2. eficiencias del hombre en el cargo. La selección conlleva ciertos aspectos, tales como: usar solicitudes, pruebas de aptitudes y habilidades, entrevistas, confirmación de referencias, etc. esto con el fin de contratar a la persona adecuada para el puesto necesario. Básicamente, la selección es un proceso real de comparación y adecuación de dos aspectos fundamentales, el primero se refiere a los requisitos o exigencias del cargo, determinados por el análisis y descripción del puesto; el segundo es el perfil de las características de los candidatos que se presentan.

⁵Carlos Guillen Gestoso, Psicología del trabajo para relaciones laborales 1999 pág. 98

CONTRATACION: la contratación de recursos humanos es el proceso posterior al reclutamiento y la selección y viene dado por la decisión final de la selección, consiste en formalizar la relación laboral del candidato seleccionado para desempeñar el cargo en la empresa. La contratación deberá incluir claramente, la descripción, registro y aceptación por ambas partes, de las bases que regirán la relación laboral.

“INDUCCION”⁶: la inducción es el proceso por el cual la empresa brinda información y capacitación al nuevo colaborador con tres propósitos fundamentales: facilitar su ajuste a la organización, proporcionar información respecto a las tareas y las expectativas en el desempeño y reforzar una impresión favorable respecto a la organización. Existen tres etapas fundamentales en el proceso de inducción, la primera consiste en proporcionar información general acerca de la compañía repasando las políticas, procedimientos de la empresa, normas y sanciones, sueldos, entre otras, a esta etapa también se le llama inducción administrativa; la segunda que generalmente es responsabilidad del supervisor inmediato del colaborador, consiste en proporcionar información global del departamento en el que se desenvolverá, los requerimientos del puesto, la seguridad, visita por el departamento, aclaración de dudas, prestaciones con el resto de colaboradores del departamento y la tercera etapa implica la evaluación y el seguimiento, que están a cargo del departamento de recursos humanos en conjunto con el supervisor inmediato.

SOCIALIZACION: La socialización ayuda a que las personas que han sido seleccionadas se climaticen y condicionen a la organización. La misma recibe a las personas, les presenta a sus compañeros de trabajo, explica las normas, políticas y procedimientos, y en general trata de que los nuevos integrantes, se adapten a las necesidades, objetivos y cultura de la organización. La socialización organizacional procura establecer, junto con el nuevo miembro, las bases y premisas del

⁶Wayne Mondy y Robert M. Noe, Administración de Recursos Humanos 1996 Pág. 135

funcionamiento de la organización y cuál será su colaboración en este aspecto. Debido a la socialización, el nuevo empleado renuncia a una parte de su libertad de acción al ingresar en la organización: se compromete a cumplir un horario de trabajo, desempeñar ciertas actividades, seguir las orientaciones del superior, obedecer determinadas normas y reglamentos internos y cumplir todo lo relacionado con sus funciones.

DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS: consiste en mantener un mejoramiento continuo dentro de la organización particularmente con el recurso humano, ayudándoles a ser más efectivos y a desempeñarse con mayor productividad, este proceso debe iniciar cuando el colaborador ingresa a la organización y debe continuar durante toda su carrera laboral en la empresa, es aplicable a todos los puestos dentro de la organización. El desarrollo de recursos humanos es un esfuerzo continuo y planificado de la empresa para procurar mejorar los niveles de eficiencia de los colaboradores y como consecuencia favorecer el desempeño organizacional por medio de programas de capacitación y desarrollo. Para llevar a cabo un adecuado programa de desarrollo del recurso humano en una empresa es necesario tomar en cuenta aspectos no sólo de capacitación sino también de desarrollo de la cultura corporativa, planeación y desarrollo de carrera laboral paralelo a evaluaciones de desempeño. “La evaluación de necesidades es una herramienta de utilidad para el desarrollo de recursos humanos que detecta los problemas actuales de la organización y los desafíos o retos a futuro que deberá enfrentar para determinar las acciones de desarrollo a tomar en cualquier situación⁷”

COMPENSACIONES, SALARIOS Y PRESTACIONES: cada una de las personas empleados, inversionistas, proveedores, clientes que contribuyen o colaboran para que una organización funcione, esperan obtener algo a cambio de su contribución. En el caso de los empleados, lo que reciben son compensaciones y salarios, se

⁷William B. Werther, Jr. “Administración de Personal y Recursos Humanos” 1995 Pág. 115

refiere a tres aspectos fundamentales, pago, prestaciones y remuneraciones no financieras, el pago o compensación es el área relacionada con la remuneración que el individuo recibe como retorno por la ejecución de tareas organizacionales. Las compensaciones pueden ser financieras y no financieras. La financiera se divide en financiera directa e indirecta; la directa es el pago que reciben los empleados en forma de salarios, comisiones y premios. Salario es la retribución en dinero o su equivalente que el empleador paga al empleado por el cargo que este ejerce y por los servicios que presta durante determinado período. La compensación financiera indirecta la constituyen el salario indirecto, es decir, vacaciones, propinas, horas extras, gratificaciones, etc. Las compensaciones no financieras las constituyen la estabilidad en el empleo, el prestigio, reconocimiento y autoestima, son aquellas no monetarias como el ambiente agradable de trabajo u otros beneficios adicionales. Dentro de las compensaciones, el salario constituye una de las más importantes y complejas; el mismo representa para los empleados, la fuente que define la forma de vida de cada uno; y a su vez, para las organizaciones representa un costo y una inversión.

ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO: para que el personal esté preparado adecuadamente, se necesita en primer lugar entrenar al mismo, es decir, proporcionarle conocimientos específicos respecto a las actividades a realizar. El entrenamiento es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos. Tanto el entrenamiento como el desarrollo se aplican directamente a los empleados de la organización y ayudan a que las labores se realicen acorde a los requerimientos de la empresa y a alcanzar los objetivos tanto individuales como organizacionales.

CAPACITACIÓN: la capacitación es un aspecto fundamental en el proceso de desarrollo de recursos humanos, está diseñada para permitir que los colaboradores adquieran conocimientos y habilidades necesarias para sus puestos actuales, permitiendo así una mayor eficiencia. La capacitación surge de la necesidad de

adaptarse a los cambios internos y del entorno que afectan también el desempeño de las tareas en los puestos de trabajo, la capacitación permite entonces facilitar al colaborador la adaptación a estos cambios. La capacitación y el desarrollo en conjunto se utilizan para incrementar los conocimientos de los empleados, para elevar su rendimiento en las actividades concernientes a la organización para la cual laboran, y a la vez para preparar al empleado para desempeñar empleos futuros.

SEGURIDAD E HIGIENE: implica la protección de los empleados respecto de lesiones ocasionadas por accidentes en el trabajo; la higiene significa estar libre de enfermedades y tener un bienestar general físico y mental.

RELACIONES LABORALES CON LOS EMPLEADOS: se basa en la capacidad de negociación colectiva con el recurso humano y el manejo de las relaciones entre ellos y sus superiores.

“ANÁLISIS DE PUESTOS⁸”: Es el proceso que nos permite determinar las habilidades, destrezas, aptitudes, experiencia, deberes y conocimientos sistemáticos necesarios para desempeñar puestos en una organización. Se refiere a los aspectos extrínsecos del puesto, es decir, los requisitos que el cargo exige en su ocupante; proporcionando un resumen de sus deberes y responsabilidades en relación con otros puestos, los conocimientos y habilidades necesarias y las condiciones de trabajo en las que se realiza.

El análisis de puestos se desarrolla básicamente en tres ocasiones: cuando se funda la organización y se inicia un programa de análisis de puestos por primera vez, cuando se crean nuevos puestos y cuando se modifican de manera significativa los puestos como resultado de nuevas tecnologías, métodos, procedimientos y sistemas.

⁸Chiavenato, Idalberto, “Administración de Recursos Humanos“ 2000 Pág. 331

“CULTURA CORPORATIVA”: la cultura corporativa o cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización. Cada organización tiene un sistema con características particulares, que influyen y están estrechamente ligados con en el clima organizacional. La cultura corporativa puede influir mucho en la satisfacción que los colaboradores puedan sentir con su puesto de trabajo y en su relación con la empresa en general, por lo que también afecta directamente el rendimiento del mismo en sus actividades dentro de la empresa. Todos los sistemas que interactúan con la empresa tanto internamente como en su exterior son dinámicos, se mantienen en constante cambio y evolución, es por eso que la organización también se verá forzada a cambiar y aun más a mantenerse delante de esos cambios, en estos casos la cultura organizacional juega un papel importante en cuanto a la capacidad de adaptación de la organización, por lo que deben ir de la mano una cultura organizacional positiva que facilite un desarrollo organizacional.

PLANEACION Y DESARROLLO DE CARRERA: la planeación y desarrollo de carrera del recurso humano de la organización es la proyección del trabajo de la vida del colaborador dentro de la empresa, consiste en desarrollar a la oferta interna para que estén disponibles las personas con las aptitudes, actitudes, destrezas, conocimientos y experiencia adecuadas para llenar las plazas vacantes en el momento adecuado, esto implica crear una cadena de ascensos que permitan el desarrollo de los colaboradores, pues al ascenderlos, dejarán vacante otra plaza que podrá ocupar alguno de sus subalternos.

EVALUACION DE DESEMPEÑO: la evaluación del desempeño es un método de control utilizado para medir el desempeño y conocer los atributos, aptitudes, actitudes y resultados con relación a la actividad laboral de los colaboradores de una organización. Consiste en un sistema formal de revisión y evaluación

⁹Chiavenato, Idalberto “Introducción a la Teoría General de la Administración” 200 Pag. 386

periódica del desempeño laboral de un colaborador o equipo en el trabajo. El proceso consistirá en identificar las metas y objetivos específicos para la evaluación del desempeño, establecer las expectativas del puesto (análisis del puesto), examinar el trabajo desarrollado, evaluar el desempeño y analizar el desempeño con el colaborador. La evaluación del desempeño no debe verse como una herramienta negativa que traerá consigo el despido del colaborador evaluado, por el contrario es una herramienta útil en varios de los procesos de administración de personal tales como la planeación de recursos humanos, reclutamiento interno y selección, desarrollo de recursos humanos, planeación y desarrollo de carrera, programas de compensación, toma de decisiones y otros. Consiste en la aplicación de procedimientos sistemáticos de definición de puestos y evaluaciones del desempeño del recurso humano, identificando oportunidades y determinando las condiciones necesarias para desarrollar una fuerza de trabajo más productiva y satisfecha. Las organizaciones, generalmente tienen parámetros establecidos en cuanto al rendimiento de cada una de las personas en determinado puesto. A través de la evaluación del desempeño se permite conocer si dichas personas están cumpliendo con los objetivos establecidos o están por encima o debajo de ellos. La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con cierta continuidad, sea formal o informalmente. Además la evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite localizar problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, desacuerdos, desaprovechamiento de empleados con potencial más elevado que el requerido por el cargo, motivación, etc. Los resultados de la evaluación del desempeño sirven de base para el análisis y toma de decisiones respecto a los empleados, es decir, de acuerdo al mismo se puede ascender, trasladar, bajar de puesto o despedir al personal de la organización, lo cual constituye básicamente el pago a la forma en que los empleados realizan las actividades laborales.

BASE LEGAL PARA LA CREACION DE POLÍTICAS Y NORMAS QUE RIGEN LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS: la creación de un departamento de recursos humanos en una empresa, implica el desarrollo e implementación de políticas que serán fundamento para la administración de los colaboradores, estas sentarán las bases del funcionamiento de las actividades y relaciones laborales dentro de la organización. Estas políticas deberán ser creadas con un fundamento legal que permita garantizar y respaldar las normas y procedimientos que la componen así como las acciones o medidas a tomar en casos de incumplimiento de las mismas; esta base legal deberá tomar en cuenta la legislación del país donde se desenvuelve la empresa y los reglamentos propios de la empresa.

En Guatemala las leyes son establecidas por el Organismo Legislativo, el Congreso de la República, la legislación laboral está establecida en el Código de Trabajo y el ente regulador de las leyes laborales es el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, por lo que el desarrollo de la normativa y políticas de la Organización estará basado en los estatutos fijados por los artículos de dicho código. El reglamento Interno de la Organización, aprobado por el Ministerio de Trabajo, será el otro documento que respaldará la normativa y políticas de la organización, pues todas deberán estar dentro de las disposiciones fijadas previamente por dicho reglamento.

HIPOTESIS

La Reestructuración del Departamento de Administración de Recursos Humanos ayudará a la Constructora CODICO, S.A., a fortalecer la calidad de vida, contribuyendo en la estabilidad laboral y valoración de su trabajo, esto permitirá alcanzar la satisfacción del colaborador y el fortalecimiento de sus lazos de pertenencia con la organización, permitiéndoles aumentar su productividad y competitividad.

VARIABLES:

Independiente: Administración de Recursos Humanos

- significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas, con una actitud positiva y favorable. Representa no sólo las cosas grandiosas, que provocan euforia y entusiasmo, sino también las pequeñas, que frustran e impacientan o que alegran y satisfacen y que, sin embargo llevan a las personas a querer permanecer en la organización.

Dependiente: Creación del Departamento de Recursos Humanos

- Creación: Acción de instituir nuevos cargos administrativos.
- Departamento: División Administrativa dentro de una empresa.
- Recursos Humanos: Capital Humano, conjunto de colaboradores que labora en una organización.

INDICADORES:

Variable Independiente: Administración de Recursos Humanos

- Planeación de recursos humanos
- Reclutamiento
- Selección
- Contratación
- Inducción
- Desarrollo de recursos humanos
- Cultura corporativa
- Planeación y desarrollo de carrera
- Capacitación
- Evaluación de desempeño
- Base legal para la creación de políticas y normas que rigen la administración de recursos humanos:

Variable Dependiente: Creación del Departamento de Recursos Humanos

- Mejorar la calidad de vida,
- Contribuyendo a la estabilidad laboral
- Valoración de su trabajo
- Satisfacción del colaborador
- Fortalecimiento de sus lazos de pertenencia con la organización

CAPITULO II

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

La investigación se realizó en las oficinas centrales de la Constructora CODICO, S.A., ubicada en el Km. 9.5 Carretera al Atlántico Zona 17. Es una empresa dedicada a la construcción de obras de ingeniería civil, contribuyendo a la generación de empleos para el bienestar de las regiones donde se desarrollen proyectos y en general para el desarrollo del país; la Constructora cuenta con personal técnico administrativo. El horario de labores dentro de la organización es de 7:00 a 18:00 horas

La muestra total fue de 30 colaboradores, integrada por personas diversas comprendidas entre las edades de 22 a 50 años de edad; los colaboradores son de ambos sexos, predominando el sexo masculino, de nivel socioeconómico medio y aparentemente en buenas condiciones de salud.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

La entrevista que se realizó fue un diálogo entre dos personas para tratar un asunto, que pueden ser flexibles o no. Fue realizada de forma individual a cada colaborador de la constructora CODICO, S.A., con el objetivo de diseñar un cuestionario con preguntas que son codificadas que me ayudaron a realizar el diagnóstico institucional de la empresa y así poder establecer la calidad de vida del colaborador y su estabilidad laboral dentro de la organización.

El Cuestionario un conjunto de preguntas a las que el colaborador respondió de forma escrita, cuyo fin fue poner en evidencia algunos aspectos psíquicos del colaborador. El cuestionario fue una técnica que me sirvió para reunir respuestas a preguntas simples. Las preguntas fueron específicas para obtener respuestas precisas, lo cual me proporcionó una recolección de datos ya que conjuntamente o secuencialmente varios individuos pudieron responder lo mismo.

La observación fue un método fundamental para la obtención de datos de la realidad, toda vez que consiste en obtener información mediante la percepción intencionada y selectiva, ilustrada e interpretativa de un fenómeno determinado.

La Investigación Bibliográfica fue de gran importancia para obtener sustentación teórica por lo cual acudí a las siguientes fuentes de información como lo son: libros, folletos, tesis, revistas, internet y otros materiales relacionados al tema para obtener información clara y precisa.

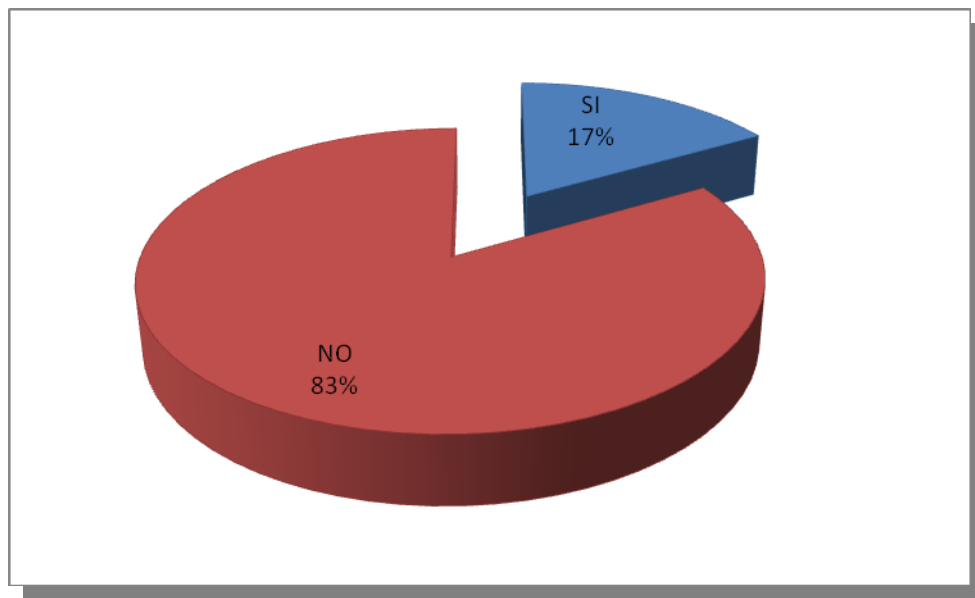
Las Técnicas Estadísticas después de la recolección de datos se procedió a la tabulación de los resultados, empleando la técnica estadística porcentual, por medio de la gráfica de pastel.

CAPITULO III

PRESENTACIÓN, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Gráfica 1

Conocimiento de la Misión y Visión de Constructora CODICO, S.A.



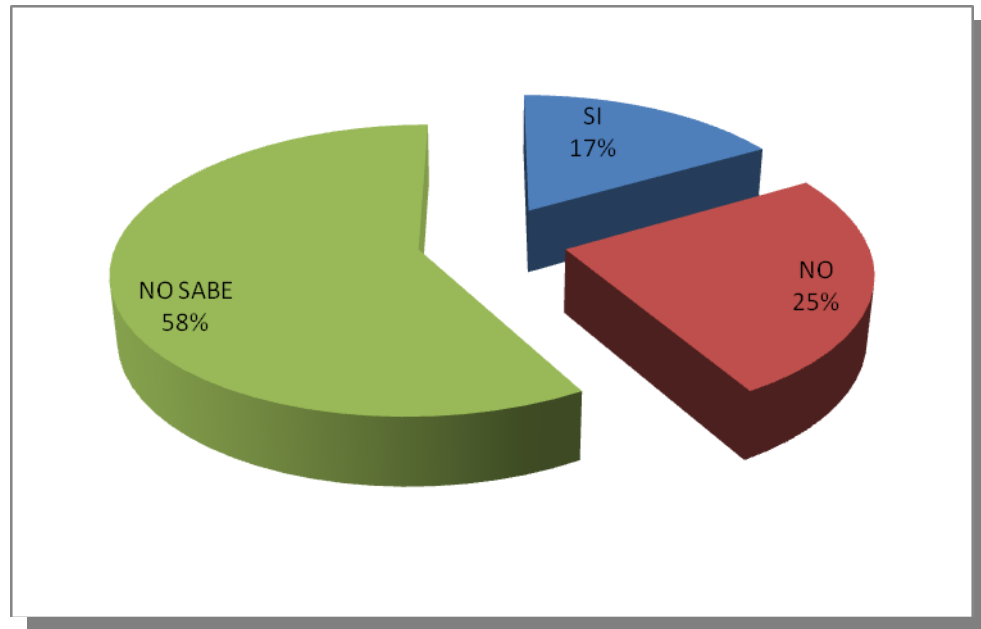
Fuente: elaboración propia con información del trabajo de campo, la muestra utilizada fue de 30 colaboradores que trabajan en Constructora CODICO, S.A. (noviembre 2008-marzo 2009)

La gráfica anterior confirma que el 83% de los colaboradores de Constructora CODICO, S.A., NO conocen la Misión y Visión, el 17% de los colaboradores tiene conocimiento de que en la organización existen tanto misión como visión, es decir, no todo el personal sabe de su existencia.

La misión y visión de Constructora CODICO, S.A. no están plasmadas por escrito por lo cual cuando ingresa personal nuevo a Constructora CODICO, S.A. no se le indican las mismas, hace que no sean conocidas por el total de los colaboradores.

Gráfica 2

Conocimiento de los Objetivos de Constructora CODICO, S.A.

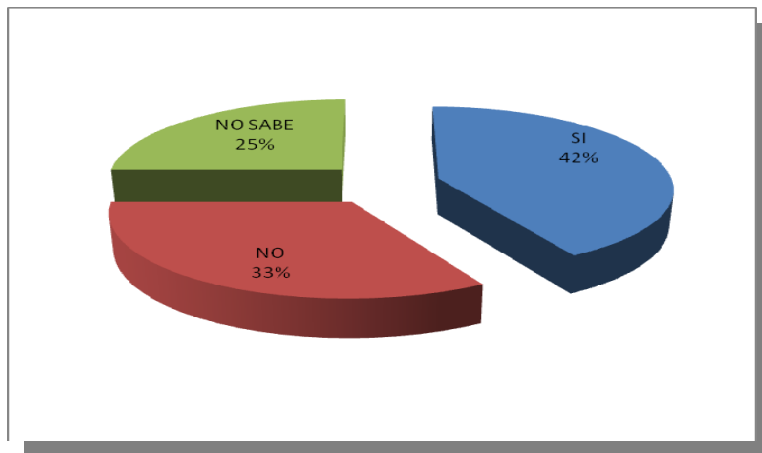


Fuente: elaboración propia con información del trabajo de campo, la muestra utilizada fue de 30 colaboradores que trabajan en Constructora CODICO, S.A. (noviembre 2008-marzo 2009)

Esta gráfica confirma que el 58% de los colaboradores de Constructora CODICO, S.A. no saben si existen objetivos en la empresa, el 25% de los colaboradores dicen NO conocer los objetivos de Constructora CODICO, S.A. y solo un 17% de los colaboradores conoce los objetivos de Constructora CODICO, S.A. La mayoría de los colaboradores sabe que por el hecho de ser una empresa de prestigio cuenta con objetivos, sin embargo no los conocen o no los tienen claros ya que sólo se saben verbalmente porque no están plasmados.

Gráfica 3

Existe organigrama o estructura de puestos en Constructora CODICO, S.A.

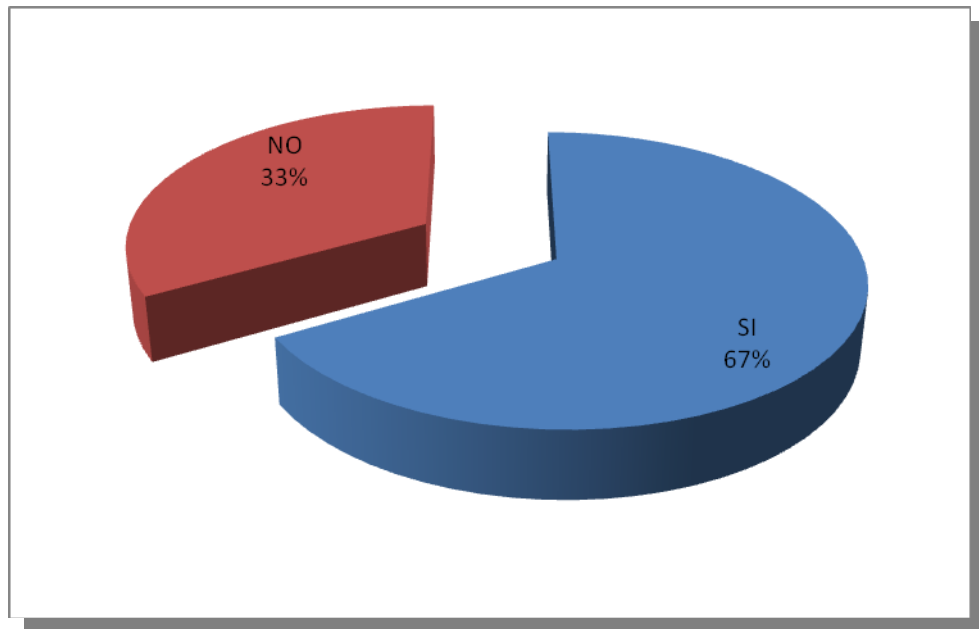


Fuente: elaboración propia con información del trabajo de campo, la muestra utilizada fue de 30 colaboradores que trabajan en Constructora CODICO, S.A. (noviembre 2008-marzo 2009)

Como se puede observar en esta gráfica el 42% de los colaboradores SI conocen el organigrama o estructura de puestos de Constructora CODICO, S.A. porque han sido enseñadas de forma verbal, el 25% de los colaboradores NO SABE si existe un organigrama o estructura de puestos y un 33% ignora la existe de la estructura de puestos en la organización. Cabe mencionar que el personal que hace la afirmación anterior, indica que conoce la estructura de la empresa debido a que la ha percibido durate el tiempo de estar laborando y no por estar escrito o esquematizado. El problema que encontramos con 58% de la poblacion que no saben o no conocen el organigrama o estructura de puestos dentro de la organización es que no saben directamete quien sea su jefe o a la persona a quien tiene que reportar, asi como también la falta de conocimiento de la estructura del puesto dificulta que el colaborador sea eficiente en la realización de sus tareas ya que no sabe con exactitud qué es lo que tiene que hacer y cómo realizarlo.

Gráfica 4

Se le dio inducción de qué es el puesto y las condiciones del mismo en Constructora CODICO, S.A.

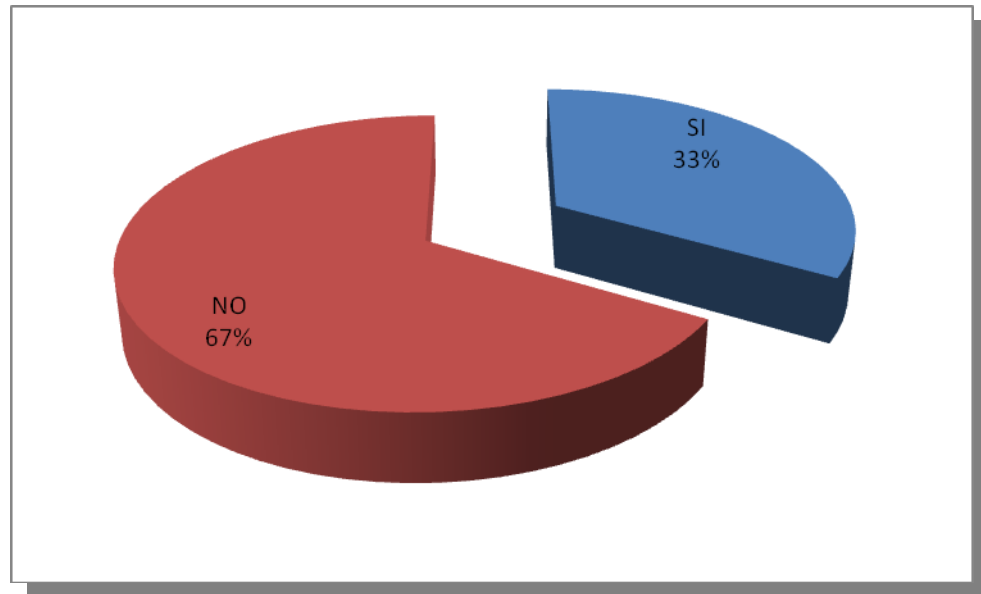


Fuente: elaboración propia con información del trabajo de campo, la muestra utilizada fue de 30 colaboradores que trabajan en Constructora CODICO, S.A. (noviembre 2008-marzo 2009)

Podemos observar en esta gráfica que el 33% de los colaboradores NO recibió inducción del puesto en Constructora CODICO, S.A. el 67% de los colaboradores SI recibió inducción al puesto de forma verbal, esto dificulta la realización específica de las tareas a realizar de cada puesto, realizando mal la actividad e invirtiendo demasiado tiempo por no tener claro las funciones del puesto.

Gráfica 5

Ha recibido premios, recompensas o reconocimientos adicionales al salario, por parte de Constructora CODICO, S.A.



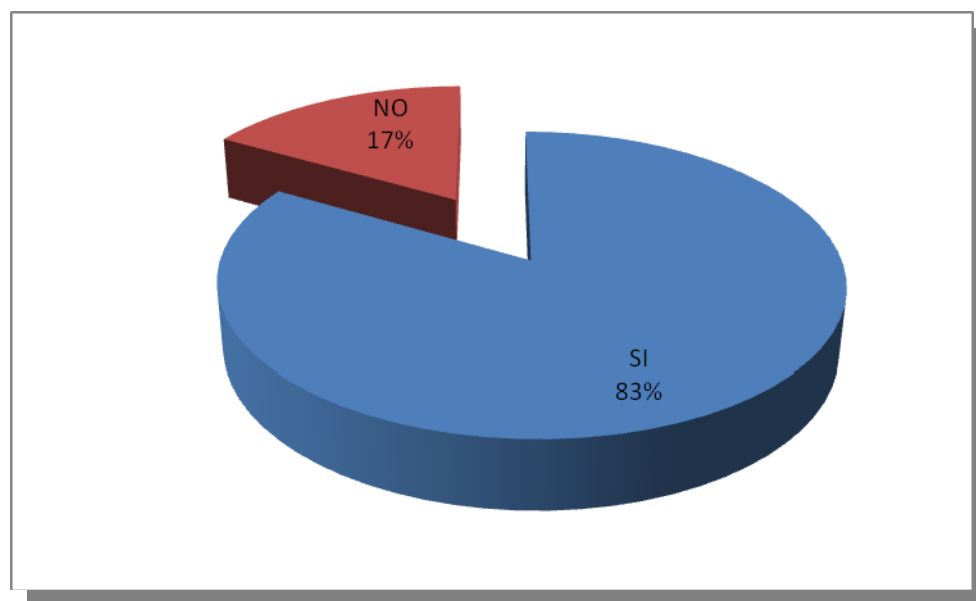
Fuente: elaboración propia con información del trabajo de campo, la muestra utilizada fue de 30 colaboradores que trabajan en Constructora CODICO, S.A. (noviembre 2008-marzo 2009)

Podemos observar en la gráfica que el 33% de los colaboradores dicen que SI han recibido permisos como horarios, reconocimientos motivacionales y capacitaciones y el 67% dicen que NO ha recibido premios, recompensas o reconocimientos adicionales al salario por parte de Constructora CODICO, S.A. esto reflejaría una baja motivación del colaborador ya que no se le reconoce su labor dentro de la organización.

En cuanto a la motivación relacionada con reconocimientos o felicitaciones por tareas realizadas por los colaboradores, gran parte del personal no se siente motivado, pues a la mayoría de los mismos ni siquiera les informan cuándo llevó a cabo sus actividades exitosamente, lo cual genera que el personal no se sienta bien para seguir colaborando de la misma manera. En ocasiones, por estas causas, los colaboradores se sienten inconformes con la actitud de los jefes.

Gráfica 6

Los colaboradores entregan informes de los trabajos realizados en Constructora CODICO, S.A.



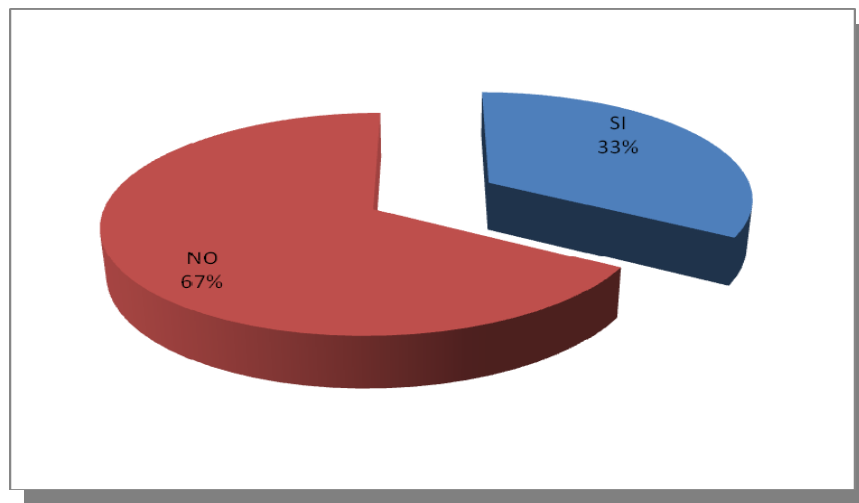
Fuente: elaboración propia con información del trabajo de campo, la muestra utilizada fue de 30 colaboradores que trabajan en Constructora CODICO, S.A. (noviembre 2008-marzo 2009)

En esta gráfica podemos observar que el 17% de los colaboradores NO entregan informes del trabajo que realizan, el 83% de los colaboradores entregan informes de las labores asignadas a su cargo estos informes se presentan de forma verbal y escrita a su jefe inmediato.

En lo referente a que si al personal de nuevo ingreso le dieron a conocer las condiciones internas de Constructora CODICO, S.A. se puede observar en la siguiente gráfica la información obtenida mediante el cuestionario:

Gráfica 7

Dieron a conocer alguna Información con respecto a algún reglamento interno en la contratación de personal en Constructora CODICO, S.A.



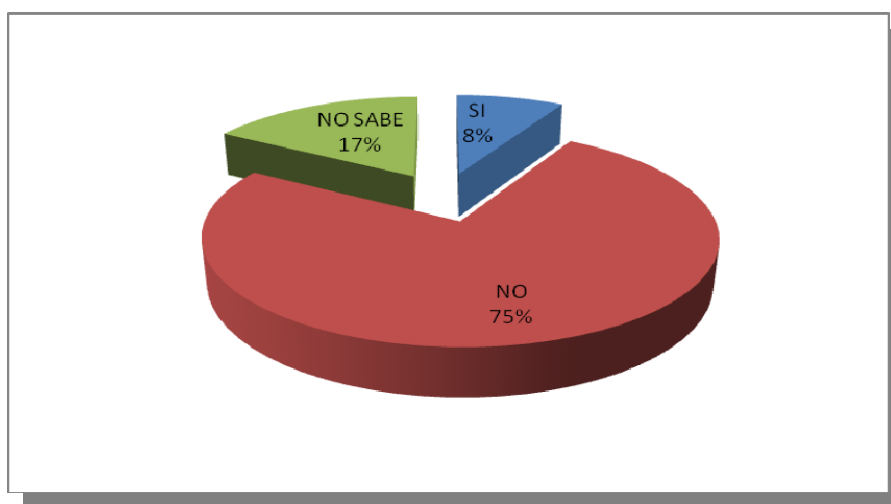
Fuente: elaboración propia con información del trabajo de campo, la muestra utilizada fue de 30 colaboradores que trabajan en Constructora CODICO, S.A. (noviembre 2008-marzo 2009)

En esta gráfica podemos observar que el 33% de los colaboradores SI recibieron alguna información sobre el reglamento interno de trabajo de Constructora CODICO, S.A. de forma verbal, el 67% de los colaboradores indican que a la hora de contratarlos no les dieron ningún tipo de información con respecto al reglamento interno de trabajo. Es muy importante que la mayoría del personal le haga saber dichas condiciones, sin embargo el hecho de que sea verbalmente puede causar dificultades.

En la organización objeto de estudio, en lo que se refiere a los procedimientos y procesos de las actividades a realizar en RRHH, se puede constatar al observar la siguiente gráfica que no existen por escrito manuales de procedimientos.

Gráfica 8

Existen plasmados por escrito manuales de procedimientos de trabajo en Constructora CODICO, S.A.



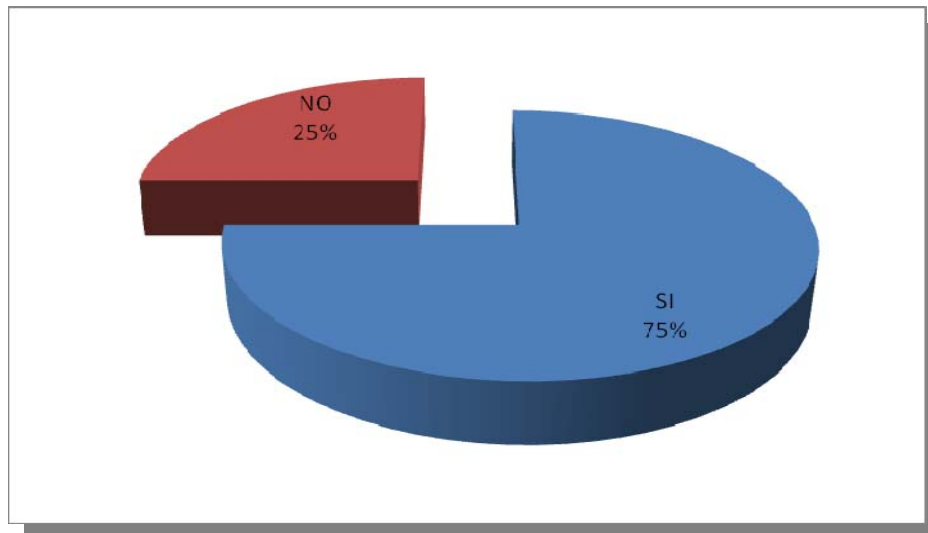
Fuente: elaboración propia con información del trabajo de campo, la muestra utilizada fue de 30 colaboradores que trabajan en Constructora CODICO, S.A. (noviembre 2008-marzo 2009)

En la gráfica podemos observar que el 8% de los colaboradores dicen que sí existen plasmados por escrito manuales de procedimientos, el 17% no sabe si existen manuales de procedimientos de trabajo, y el 75% dice que no existen manuales de procedimientos de trabajo en Constructora CODICO, S.A. No tener manuales de procedimientos de trabajo dificulta la realización del mismo.

El hecho de que a los colaboradores de nuevo ingreso no se les informe por escrito sobre los procedimientos de trabajo, reglamento interno o responsabilidades, puede causar en determinada situación que el personal indique que no se le ha proporcionado, ya sea total o parcialmente y/o se puede ver mal interpretado.

Gráfica 9

Le indicaron las responsabilidades, tareas y objetivos al ingresar a Constructora CODICO, S.A.



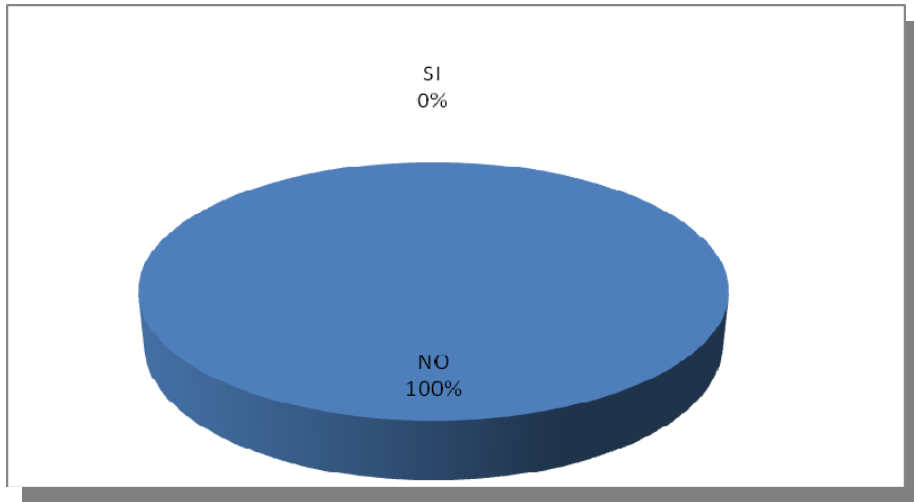
Fuente: elaboración propia con información del trabajo de campo, la muestra utilizada fue de 30 colaboradores que trabajan en Constructora CODICO, S.A. (noviembre 2008-marzo 2009)

En la gráfica podemos observar que el 75% de los colaboradores de CODICO, sí recibieron indicaciones de responsabilidad, tareas y objetivos al ingresar a CODICO únicamente de forma verbal, 25% de los colaboradores dice NO haber recibido indicaciones de responsabilidad, tareas y objetivos al ingresar a la empresa.

Como se ve en la gráfica, casi el total del personal fue informado de lo que debe hacer en la empresa sin embargo (de acuerdo a los datos obtenidos a través de la encuesta a jefes y colaboradores) esta información únicamente se proporciona verbalmente y no existe por escrito.

Gráfica 10

Sabe cuáles son los procesos de reclutamiento y selección en Constructora CODICO, S.A.



Fuente: elaboración propia con información del trabajo de campo, la muestra utilizada fue de 30 colaboradores que trabajan en Constructora CODICO, S.A. (noviembre 2008-marzo 2009)

En la gráfica podemos observar que el 100% de los colaboradores no saben con exactitud cuáles son los procesos de reclutamiento y selección en Constructora CODICO, S.A. eso dificulta la estabilidad laboral del colaborador así como el fortalecimiento de los lazos de pertenencia en la organización y por ende tenemos un algo nivel de rotación de personal.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. Se acepta la hipótesis de que la reestructuración del departamento de administración de recursos humanos ayudará a la Constructora CODICO, S.A. como guía para fortalecer la calidad de vida, contribuyendo en la estabilidad laboral y valoración de su trabajo, esto permitiendo alcanzar la satisfacción del colaborador y el fortalecimiento de sus lazos de pertenencia con la organización, permitiéndole aumentar su productividad y competitividad, por medio de los adecuados procesos.
2. En la Constructora CODICO, S.A., existe un departamento de recursos humanos, sin embargo, no están determinados con claridad los procesos administrativos de recursos humanos, en algunos casos no se realizan los procesos y en otros se realizan los procesos pero de forma incompleta.
3. Al analizar la situación de Constructora CODICO, S.A. con relación a los procesos relacionados con la administración de recursos humanos, se determina que por consecuencia de no tener un organigrama que describa su estructura organizacional y una descripción detallada de descripción de puestos, han surgido problemas de inconformidad y descontento por la mala distribución de las tareas y falta de determinación de jerarquías; además, inconformidades y errores en el proceso de selección por la falta de información de los requerimientos para cada puesto.

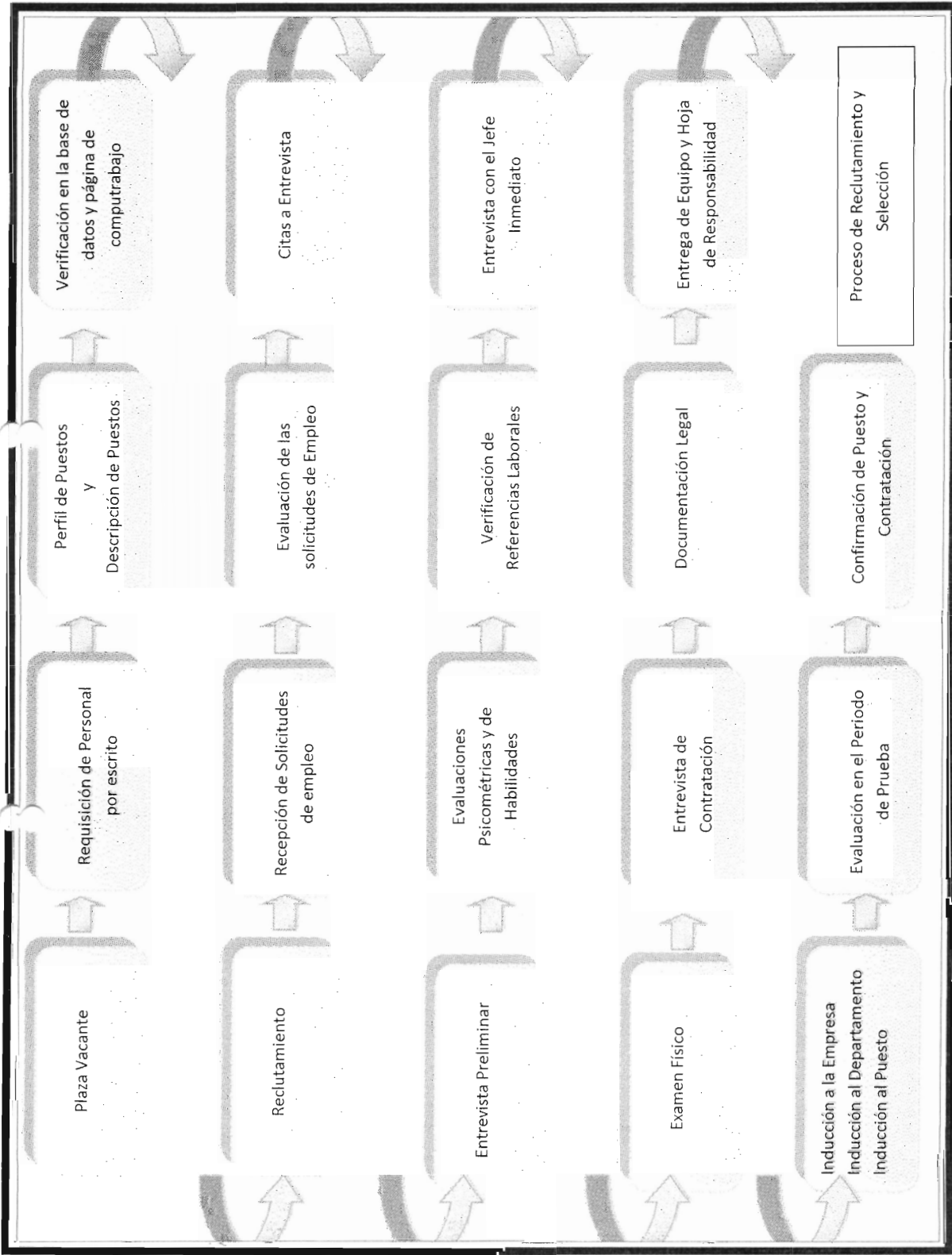
4. No se cuenta con un manual de inducción, por lo cual se refleja en los colaboradores de la empresa el desconocimiento de la Misión, Visión y Objetivos organizacionales.

5. Como consecuencia de la carencia de un procedimiento de evaluación de desempeño, se ha incurrido en deficiencias causadas por el desconocimiento del desenvolvimiento de los colaboradores, provocando injusticias en el proceso de ascensos, puestos innecesarios, falta de motivación, además de perderse la oportunidad de evidenciar necesidades de capacitación.

RECOMENDACIONES

1. Reestructurar el departamento de Recursos Humanos, tomando en cuenta los procesos presentados en esta investigación para tener mejores resultados en la empresa como el colaborador.
2. Llevar a cabo el procedimiento de reclutamiento y selección tomando como base los lineamientos generales planteados en anexos.
3. Proporcionar a cada colaborador de nuevo ingreso la descripción de su puesto, detallando sus funciones y/o principales atribuciones para el mejor desempeño del colaborador en la empresa.
4. Implementar un manual de inducción para el personal de nuevo ingreso teniendo como base la Misión, Visión y Objetivos organizacionales.
5. Es importante llevar a cabo el desarrollo de un programa integral de evaluación de desempeño que nos reflejará la situación laboral del recurso humano y nos ayude a evidenciar oportunamente necesidades de capacitación, entrenamiento, promoción y desarrollo de los colaboradores.

ANEXOS



GUIA DE OBSERVACION ESTRUCTURADA

I. Aspectos generales de la unidad objeto de estudio

1 Ubicación geográfica:

Zona:

Municipio:

2 Áreas o departamentos que comprende:

3 Misión y Visión:

Existen por escrito:

SI

NO

Área física en la cual están a la vista:

4 Estructura organizacional:

Existe por escrito (organigrama):

SI

NO

El nombre del puesto de quien tiene a su cargo cada departamento:

es:

Gerente

Director

Jefe

Otro

Es igual para todos:

SI

NO

5 Comunicación

Tipos de comunicación que se dan

Verbal

SI

NO

Escrita

SI

NO

El personal que no recibe incentivos o premios toma una actitud:

Buena

Mala

Lo acepta sin problema

Otros

II Aspectos en relación a los procesos de RRHH en la organización en estudio

1 Base de datos de recursos humanos ¿Existen?:

SI

Quien la tiene a su

NO

cargo:

2 Pruebas para seleccionar personal ¿Existen?

SI

Quien las tiene:

Quien las aplica:

Quien las califica:

NO

3 Capacitación

Se imparte al personal

SI

En que departamentos se imparte

NO

4 Salarios

Cada cuanto tiempo se paga al personal

Semanal

quincenal

mensual

El período de tiempo en el que se paga el salario, es igual para todos el personal

SI

NO

5 Informes del trabajo realizado:

El personal entrega informes del trabajo que lleva a cabo:

SI NO

6 A que departamentos pertenece el personal que entrega informes y cada cuanto tiempo los presenta:

Departamento	Periodo de Tiempo				
	Diario	Semanal	Quincenal	Mensual	Otro
Contabilidad					
Ingeniería					
Auditoria					
Recursos Humanos					

7 Instalaciones físicas donde el personal labora:

La iluminación de las oficinas es:

Departamentos	Buena	Aceptable	Poca	Mala
Contabilidad				
Auditoria				
Ingeniería				
Recursos Humanos				

En la temperatura de las oficinas se observa

Departamentos	Buena	Aceptable	Poca	Mala
Contabilidad				
Auditoria				
Ingeniería				
Recursos Humanos				

8 Relaciones laborales que se observan:

Dentro de cada departamento

Departamento	Aceptables	Buenas	Malas
Contabilidad			
Ingeniería			
Auditoria			
Recursos Humanos			

con los demás departamentos :

Departamento	Aceptables	Buenas	Malas
Contabilidad-Ingeniería			
contabilidad-Auditoria			
Auditoria- Ingeniería			

Entrevista a Colaboradores

- 1 ¿Se siente satisfecho en su puesto de trabajo?
SI Porque? _____
NO Porque? _____
- 2 ¿Si pudiera cambiar algo de su puesto o ambiente de trabajo, que sería?

- 3 ¿Se siente motivado para realiza su trabajo?
SI Porque? _____
NO Porque? _____
- 4 ¿Considera usted que la empresa hace algo para motivarlo?
SI Porque? _____
NO
- 5 ¿Le parecen bien las condiciones ambientales tal como iluminación, temperatura, etc.?
SI Porque? _____
NO Porque? _____
- 6 ¿Le parecen adecuadas las condiciones de tiempo, como jornada de trabajo, horas extras, períodos de descanso?
SI Porque? _____
NO Porque? _____
- 7 ¿Desde su puesto de vista, como le parece la remuneración que recibe por su trabajo dentro de la empresa?
Mala Aceptable Buena
Excelente Otra

ANOTACIONES ADICIONALES

ENCUESTA

La presente boleta es exclusivamente para Recursos Humanos, la misma servirá para la recepción de información que permita elaborar un diagnóstico administrativo sobre los recursos humanos de la empresa.

- 1 Existe visión y misión de la empresa? SI NO NO SABE
 Si su respuesta es SI, las conoce? SI NO
- 2 Existen objetivos dentro de la empresa? SI NO NO SABE
 Los conoce? SI NO Cuales son: _____
- 3 Conoce las políticas y reglas vigentes en la empresa? SI NO
 Están plasmadas por escrito? SI NO
- 4 La organización cuenta con un organigrama o estructura de puestos? SI NO NO SABE
 Si su respuesta es si, lo conoce? SI NO
- 5 Existe departamento de recursos humanos en la empresa? SI NO
- 6 A través de que medio se entero que exista o podía existir una oportunidad de empleo para usted?
 Prensa Agencia de Reclutamiento Personal de la propia empresa
 Carteles en Universidades Otro
- 7 Fleno una solicitud de empleo para ingresar a la empresa? SI NO
- 8 En el proceso de selección para ocupar su puesto, le hicieron entrevistas? SI NO
- 9 Le realizaron pruebas durante el proceso de seleccion? SI NO
- 10 Si su respuesta es si, pase a la siguiente pregunta, si es no pase a la pregunta 12
- 11 Que tipo de pruebas llevo a cabo?
 Pruebas de conocimientos o capacidad Pruebas de Personalidad
 Pruebas Psicométricas Pruebas Psicométricas _____
- 12 Al seleccionarlo, le pidieron documentos legales? SI NO
 Cuales: _____
- 13 Le hicieron examen físico medico al seleccionarlo para el puesto? SI NO
- 14 Le indicaron claramente cuales eran las condiciones del puesto a ocupar en la organización?
 SI NO
- 15 Al seleccionarlo para el puesto, de que forma lo integraron a la empresa
 Recorrido por las instalaciones SI NO
 Presentándolo a sus superiores, inferiores y compañeros SI NO
 Le indicaron los productos y servicios de la organización SI NO
 Otros _____
- 16 Al ingresar a la organización como un miembro mas, le indicaron las responsabilidades, tareas y objetivos de su cargo? SI NO
 Si su respuesta es no, pase a la pregunta 18
- 17 De que forma se le indicaron? Verbal Escrita Ambas Otras
- 18 Al contratarlo, le dieron a conocer algun reglamento interno de la empresa? (Horario, prohibiciones, conducta etc.) SI NO
 De que forma? Verbal Escrito Ambas Otras
- 19 Existen plasmados por escrito manuales de procedimientos de trabajo? SI NO NO SABE
- 20 Recibió capacitación para desenvolverse adecuadamente en su puesto de trabajo, cuando ingreso a la organización? SI Si que consistió, _____
 NO
- 21 Existe programas periódicos de capacitación dentro de la empresa? SI
 Cada cuanto tiempo? 3 meses 6 meses 1 año Otro _____

- No Le gustaría que se dieran programas de capacitación? SI NO
 Porque: _____
- 22 Su jefe inmediato le informa si realizó en forma incorrecta alguna actividad en su desempeño laboral?
 SI NO La forma en que lo hace, le parece adecuada? SI NO
 Por que: _____
- 23 Le informan y/o felicitan cuando realiza de la mejor manera y con buenos resultados su trabajo?
 Le informan Le informan y felicitan No le informan
- 24 Tienen usted que entregar informes del trabajo que realiza? SI NO
 Si su respuesta es no, pase a la pregunta 29
- 25 De que manera brinda esos informes? Verbal Escrita Ambas Otra _____
- 26 A quien entrega sus informes? Jefe inmediato Jefe Superior Otra Persona
- 27 Cada cuanto tiempo entrega informes de su trabajo?
 Diario Semanal Quincenal Mensual Otros _____
- 28 Le proporcionan una retroalimentación o le informan como esta su desempeño desde el puesto de vista de quien recibe sus informes? SI NO A veces
- 29 Evalúan el trabajo que usted realiza en la empresa? SI NO NO SABE
- 30 Si su respuesta es si, quien lo evalúa?
 Jefe inmediato Jefe superior otra persona No sabe
- 31 Existe un promedio establecido que usted deba cumplir en sus actividades? SI NO
 Le parece adecuado? SI NO Porque _____
- 32 Si en alguna ocasión su desempeño no fue satisfactorio, la empresa toma algunas medidas para que su rendimiento mejore? SI NO Cuales: _____
- 33 Se siente seguro usted en su puesto de trabajo dentro de la organización?
 Siempre Varias veces Pocas Veces No No sabe
- 34 Cree usted que toman en cuenta su responsabilidad, calidad en el trabajo, cooperación actitud, iniciativa, presentación personal, etc.? SI Siempre A veces No
- 35 Le agrada físicamente su lugar de trabajo? Mucho Aceptable
 Poco Nada
- 36 Ha recibido permisos recompensas o reconocimientos adicionales a su salario?
 SI NO Cuales: _____
- 37 Durante el tiempo que lleva laborando en la organización, lo han ascendido SI NO
 Porque? _____
- 38 Cree usted que merece un ascenso? SI NO NO SABE
 Si su respuesta es si, ha hablado sobre el ascenso con la persona que lo podría promover?
 SI NO que opina esa persona? _____
- 39 Recibe beneficios adicionales a los que la ley indica? SI NO NO SABE
 cuales? _____

DATOS DEL ENCUESTADO

Edad: del 18 a 25 de 26 a 35 de 36 a 45 de 46 en adelante

Nivel académico: Diversificado Estudiante Universitario Universitario

Departamento donde labora. _____

Puesto que ocupa _____

Tiempo de laborar en la empresa _____

GLOSARIO

1. **Administración de Recursos Humanos:** es el trabajo que aporta el conjunto de colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización. El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas.
2. **Análisis o descripción del puesto de trabajo:** consiste en detallar el conjunto de funciones, tareas o actividades que se desarrollan en todos y cada uno de los puestos de la empresa, especificando, además, los niveles de formación y experiencia para poder desempeñarlo con idoneidad, la responsabilidad que se le va a exigir al trabajador/a, las características físicas o ambientales en las que se va a desarrollar el trabajo, así como los recursos que, usualmente emplea en el desarrollo de su actividad.
3. **Calidad de vida:** concepto utilizado para evaluar el bienestar social general de individuos y sociedades. El término se utiliza en una generalidad de contextos, tales como sociología, ciencia política, estudios médicos, estudios del desarrollo, etc. No debe ser confundido con el concepto de estándar o nivel de vida, que se basa primariamente en ingresos. Indicadores de calidad de vida incluyen no solo elementos de riqueza y empleo sino también de ambiente físico y arquitectural, salud física y mental, educación, recreación y pertenencia o cohesión social.
4. **Capacitación:** es el proceso de adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que mejorarán el desempeño de los colaboradores en sus tareas laborales. La buena capacitación puede traer beneficios a las organizaciones como mejorar su imagen y la relación con los empleados, además de que aumenta la productividad y calidad del producto.

5. **Compromiso con el trabajo:** puede definirse como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia, así como también es el grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.
6. **Contratación Individual:** no sólo es una necesidad legal, sino una necesidad administrativa, ya que en el mismo se establecen cláusulas legales y administrativas, como lo es la duración de la relación de trabajo que puede ser por tiempo indeterminado o determinado y esta última modalidad, puede ser eventual o temporal, la que a su vez, puede ser por obra determinada o a precio alzado.
7. **Cultura Corporativa o Cultura Organizacional:** es el conjunto de pensamientos, filosofías y costumbres, creencias, principios y valores producidos dentro de un ciclo, por los procedimientos y sistemas propios de la organización, que en gran medida son influenciados por sus dirigentes. comprende las experiencias, creencias y valores, tanto personales como culturales de una organización.
8. **Estabilidad laboral:** es algo que todos buscamos en un empleo, suponemos que se trata de una sensación de seguridad que nos será provisto por el empleador, pero, a decir verdad, en la creación de esta seguridad o certeza se conjugan muchos otros factores; algunos de ellos dependen exclusivamente del empleado. Así, podríamos arriesgar que la estabilidad laboral consiste en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto de trabajo, pero todo derecho conlleva, intrínseco, una obligación, y en este caso a muy grandes rasgos, se trataría de no incurrir en faltas graves o no admitidas por el empleador.
9. **Estilo de vida:** es la necesidad personal y familiar están por encima del trabajo, por lo que siempre se busca un balance entre los tres.

10. **Evaluación del Desempeño:** es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.
11. **Inducción al Puesto:** consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse asimismo a las transferencias de personal), durante el período de desempeño inicial ("período de prueba").
12. **Organizaciones:** son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. También se definen como un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las Organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración de Empresas, y a su vez de algunas áreas de estudio de otras disciplinas como la Sociología, la Economía y la Psicología.
13. **Política Salarial:** es el conjunto de orientaciones, basadas en estudios y valoraciones, encaminadas a distribuir equitativamente las cantidades presupuestadas para retribuir al personal en un período de tiempo determinado, de acuerdo con los méritos y eficacia de cada uno.
14. **Psicología** («psico», del griego ψυχή, *alma* o *actividad mental*, y «logía», -λογία, *tratado, estudio*) es la ciencia que estudia los procesos mentales, incluyendo procesos cognitivos internos de los individuos, así como los procesos sociocognitivos que se producen en el entorno social, lo cual involucra la cultura. El campo de los procesos mentales incluye los diversos fenómenos cognitivos, emotivos y conativos, así como las estructuras de razonamiento y racionalidad cultural.
15. **Psicología Laboral:** también conocida como psicología del trabajo y de las organizaciones u organizacional, tiene por objeto el estudio y la

optimización del comportamiento del ser humano en las organizaciones, fundamentalmente profesionales. La parte aplicada de la Psicología del trabajo y de las organizaciones es conocida como Psicología Industrial y es, junto a la Psicología Clínica y la Psicología de la Educación, una de los tres grandes ámbitos de aplicación de esta ciencia en el comportamiento del hombre y mujer.

16. **Reclutamiento:** puede definirse como un conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización.
17. **Reglamento interno de trabajo:** es el documento normativo administrativo interno, que contiene un conjunto de normas, que permite a la administración regular la relación laboral Colaborador- Empleador, dichas normas se sujetan a la legislación laboral vigente, requiriendo ser aprobado por el ministerio de trabajo para su implementación legal. El Reglamento Interno de Trabajo, como instrumento de decisión en los asuntos labores interno de una empresa, requiere ser actualizado y/o modificado, cada vez que promulguen disposiciones labores que exijan su modificación.
18. **Satisfacción laboral:** es 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".
19. **Seguridad Industrial:** se enfoca principalmente en la protección ocular y en la protección en las extremidades, ya que 25% de los accidentes ocurren en las manos, y el 90% de los accidentes ocurren por no traer consigo los elementos de seguridad pertinentes para realizar la actividad asignada. La seguridad industrial lleva ciertos procesos de seguridad con los cuales se pretende motivar al operador a valorar su vida, y protegerse a sí mismo evitando accidentes relacionados principalmente a descuidos, o cuando el operador no está plenamente concentrado en su labor. Éste es uno de los

principales motivos, ya que el 94% de los accidentados mencionan que no se dieron cuenta del peligro de sufrir el accidente hasta que ya era demasiado tarde.

20. **Selección de personal** es aquel en el que se decide si se contratará o no a los candidatos encontrados en la búsqueda realizada previamente. Esta selección tiene distintos pasos: 1. Determinar si el candidato cumple con las competencias mínimas predeterminadas para el puesto de trabajo, 2. evaluaciones técnicas y/o psicológicas, 3. Asignar un puntaje a las evaluaciones efectuadas en el punto anterior, y 4. En función del puntaje, decidir a quién se le ofrecerá el puesto.

BIIBLIOGRAFÍA

1. Chiavenato, Idalberto "Administración de Recursos Humanos" Quinta Edición, Santafè de Bogotá, Colombia, McGraw Hill 2000, paginas 699
2. Koontz Harold, Weihrich Heinz, Administración una perspectiva global 11ª. Edición, México, DF. McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. 1998
3. Chiavenato, Idalberto "Introducción a la Teoría General de la Administración" Quinta Edición, Santafè de Bogotá, Colombia, McGraw Hill 2000, paginas 699
4. Mondy, Wayne, "Administración de Recursos Humanos" 4ª. Edición Prentice Hall 1996.
5. Guillen Gestoso, Carlos y Rocio Guil Bozal " Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales" España MaGraw Hill 1999
6. Werther, William B. Jr. Y Keith Davis Administración de Personal y Recursos Humanos 5ª. Edición McGraw Gill 1995
7. Sherman, A.Y Bohlander, G Administración de Recursos Humanos, Onceava Edición, México, Editorial Internacional Thomson. 1999
8. William W.Y. Werther, D. Administración de Personal y Recursos Humanos, Quinta Edición, México, Editorial McGrawHill, 2000
9. <http://es.wikipedia.org/wiki/Psicolog%C3%ADa>
10. <http://www.google.es/custom?q=satisfaccion+del+empleado&hl=es&client=pub->

RESUMEN

Esta investigación se llevo a cabo con el propósito de reestructurar el departamento de administración de recursos humanos en CONSTRUCTORA CODICO, S.A. con la finalidad de ayudar al fortalecimiento de la calidad de vida del colaborador, contribuyendo en la estabilidad laboral, valoración de su trabajo, y así mismo alcanzar la satisfacción del colaborador y el fortalecimiento de sus lazos de pertenencia con la organización, permitiéndoles aumentar su productividad y competitividad.

El principal objetivo de la presente investigación fue reestructurar la administración de recursos humanos a través de técnicas y métodos específicos de la psicología industrial, para aumentar la productividad y competitividad en los colaboradores. Con la implementación de estos procesos la empresa reclutara y seleccionara al personal idóneo para los determinados puestos; mantendrá y mejorara las buenas relaciones humanas y laborales entre colaborador y empleador; desarrollará un conjunto de personas con habilidades, motivaciones y satisfechas para conseguir los objetivos de la organización.