

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA - CIEPs-
“MAYRA GUTIÉRREZ”**

**“PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA GUATEBURGER
ACERCA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS Y SUS
FUNCIONES”**

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

POR

**FLOR DE LOS ANGELES MEDINA MIJANGOS
SILVIA MARISOL MIRANDA LÓPEZ**

**PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE
PSICÓLOGAS**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADAS**

GUATEMALA, MAYO DE 2016

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a large circular emblem in the background. It features a central figure of a woman holding a book, surrounded by various symbols including a castle, a lion, and a column. The Latin motto "CETERAS ORBIS CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA COACTEMALENSIS INTER" is inscribed around the perimeter.

CONSEJO DIRECTIVO
Escuela de Ciencias Psicológicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Licenciado Abraham Cortez Mejía
DIRECTOR

Msc. Bertha Melanie Girard Luna
SECRETARIA

Licenciada Dora Judith López Avendaño
Licenciado Ronald Giovanni Morales Sánchez
REPRESENTANTES DE LOS PROFESORES

Pablo Josue Mora Tello
Mario Estuardo Sitaví Semeyá
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

Licenciado Juan Fernando Porres Arellano
REPRESENTANTE DE EGRESADOS

CIEPs.
Reg. 0215-2015
CODIPs. 1352-2016

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

18 de mayo de 2016

Estudiantes
Flor de los Angeles Medina Mijangos
Silvia Marisol Miranda López
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Estudiantes:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a ustedes el Punto DÉCIMO TERCERO (13°.) del Acta TREINTA Y DOS GUION DOS MIL DIECISÉIS (32-2016), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 17 de mayo de 2016, que copiado literalmente dice:

DÉCIMO TERCERO: El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: **“PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA GUATEBURGER ACERCA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS Y SUS FUNCIONES”**, de la carrera de Licenciatura en Psicología, realizado por:

Flor de los Angeles Medina Mijangos
Silvia Marisol Miranda López

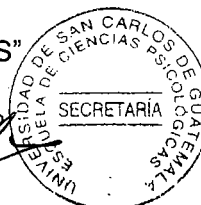
CARNÉ No. 2006-19830
CARNÉ No. 2008-21326

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el Licenciado Víctor Manuel Ordóñez Oliva, y revisado por la Licenciada Elena María Soto Solares. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **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.

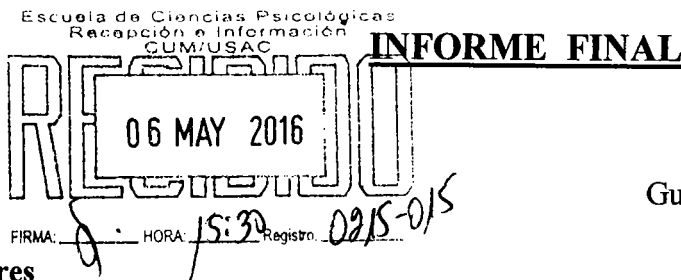
Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


MSc. Bertha Melanie Girard Luna de Ramirez
SECRETARIA



/Gaby



Guatemala, 06 de mayo de 2016

Señores
Consejo Directivo
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro Universitario Metropolitano

Me dirijo a ustedes para informarles que la licenciada **Elena María Soto Solares** ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

“PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA GATEBURGER ACERCA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS Y SUS FUNCIONES”.

ESTUDIANTES:
Flor de los Angeles Medina Mijangos
Silvia Marisol Miranda López

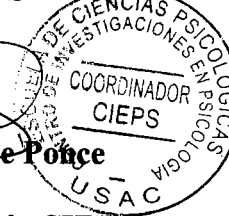
CARNE No.
2006-19830
2008-21326

CARRERA: Licenciatura en Psicología

El cual fue aprobado el 04 de mayo del año en curso por el Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs. Se recibieron documentos originales completos el 04 de mayo del 2016, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener **ORDEN DE IMPRESIÓN.**

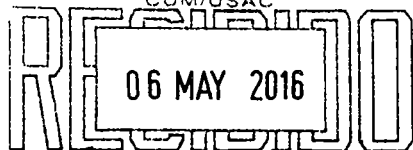
“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

[Signature]
Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce
Coordinadora
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs.
“Mayra Gutiérrez”




c archivo

Escuela de Ciencias Psicológicas
Recepción e Información
CUM/USAC



CIEPs. 009-2016
REG. 0215-2015

Guatemala, 06 de mayo de 2016

FIRMA:  HORA: 15:35 Registro: 0215-015

Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce
Coordinadora
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs
Escuela de Ciencias Psicológicas

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

**“PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA GATEBURGER
ACERCA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS Y SUS FUNCIONES”**

ESTUDIANTES:
Flor de los Angeles Medina Mijangos
Silvia Marisol Miranda López

CARNÉ No.
2006-19830
2008-21326

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 04 de mayo 2016, por lo que se solicita continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Licenciada Elena María Soto Solares
DOCENTE REVISORA



c. archivo

Guatemala, 27 de marzo de 2016

Licenciada Miriam Ponce
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs "Mayra Gutiérrez"
Escuela de Ciencias Psicológicas
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

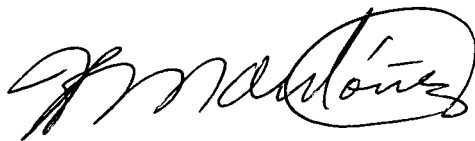
Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido del informe final titulado **"PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA GUATEBURGER ACERCA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS Y SUS FUNCIONES"** realizado por las estudiantes Flor de los Ángeles Medina Mijangos, carne 2006-19830 y Silvia Marisol Miranda López carné 2008-21326.

El trabajo fue realizado a partir del 25 de septiembre de 2015 hasta el 27 de diciembre de 2015.

Esta investigación cumple con los requisitos establecidos por el centro de Investigaciones en Psicología, por lo que emitió DICTAMEN FAVORABLE y solicito se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo,

Atentamente,



Licenciado Víctor Manuel Ordóñez Oliva
Psicólogo
Colegiado No. 4270
Asesor de contenido



Guatemala 6 de abril de 2016

Licenciada
Miriam Ponce
Coordinador
Centro de investigaciones en psicología
CIEPs "Mayra Gutiérrez"

Deseándole éxitos en sus labores, por este medio le informo que las estudiantes **Flor de los Ángeles Medina Mijangos (200619830)** y **Silvia Marisol Miranda López (200821326)** realizaron en esta institución 40 entrevistas y 1 taller informativo a colaboradores como parte del trabajo de investigación titulado "Percepción de los trabajadores de la empresa Guateburger acerca del departamento de Recursos Humanos y sus funciones" en el periodo comprendido diciembre 2015 en horario de 17:00 hrs a 21:00 hrs.

Las estudiantes en mención cumplieron con lo estipulado en su proyecto de investigación, por lo que le agradecemos la participación en beneficio de nuestra institución

Sin otro particular, me despido



Sharon Anabella Huertas
Departamento Recursos Humanos
Guateburger S.A.
Tel: 3019 3900

PADRINOS DE GRADUACIÓN

POR FLOR MEDINA

MARCO ANTONIO DE JESUS GARCÍA ENRÍQUEZ

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

COLEGIADO 5950

RAMIRO SMITH CARRILLO

CONTADOR Y AUDITOR PÚBLICO

COLEGIADO 1501

POR MARISOL MIRANDA

ELENA MARÍA SOTO SOLARES

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

COLEGIADO 1301

JORGE NEFTALÍ VARGAS GONZÁLEZ

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

COLEGIADO 5428

ACTO QUE DEDICO

A DIOS: por el regalo de vida, mi fuente máxima de sabiduría y conocimiento a quien le debo absolutamente todo lo que soy y todo lo que tengo, quien me permitió alcanzar este sueño de verme como una profesional y hoy sea una realidad, no tengo palabras para agradecerle tantas bendiciones.

MI ESPOSO: Alejandro por tu amor incondicional, por la paciencia de llegar todos los días tarde, y sobre todo por luchar conmigo estos años y compartir momentos difíciles y también maravillosos. TE AMO

MIS HIJOS: Diego Alejandro, Fernando José y Fátima Valentina mis mayores tesoros por ser mi inspiración y gran motivación para alcanzar esta meta. LOS AMO

MIS PADRES: Por haberme formado y educado de la mejor manera para que un día saliera adelante. En especial a mi madre, mujer virtuosa, ejemplar y maravillosa, para mí la mejor del mundo, gracias por todo su apoyo y ánimo en los momentos que mis fuerzas se debilitaban, no tengo palabras para agradecerle todo lo que ha hecho por mí y mis hijos gracias por cuidarlos con gran esmero y dedicación.

MIS HERMANOS: Manolo, Julio, Cristian (+) César y Milvia (+) personas especiales que significan mucho en mi vida, los quiero mucho.

MI FAMILIA EN GENERAL: Con mucho cariño para cada uno de ustedes.

MI COMPAÑERA: Marisol gracias por todos estos años de amistad y por los buenos momentos que hemos compartido, y sobre todo en nuestro trabajo de tesis en el cual aprendimos a compartir aún más, y conocerte como la buena persona que eres, te aprecio mucho.

MI AMIGA: Edelmira Guzmán gracias por todos estos años de amistad porque en su momento me brindó su amistad y apoyo sincero nunca tendré como agradecerle lo que hizo por mí la quiero mucho Amiga

MIS AMIGOS Y AMIGAS: Gracias por su amistad sincera e incondicional y por compartir conmigo gratos momentos, (Graciela, Andrea, María Fernanda, Rosalva, Aura Marina, Johana entre otras).

En especial a usted que me honra con su presencia.

Flor de los Angeles Medina Mijangos

ACTO QUE DEDICO

A DIOS: Por la gracia de la vida, por sus infinitas misericordias hacia mí, por permitirme desarrollarme como mujer, primeramente, como madre, como trabajadora y como estudiante. Por darme fuerzas para llegar hasta este momento donde estoy y poder convertirme en una profesional. Muchas gracias

MI ESPOSO: Cesar. Por tener paciencia a la ausencia en casa, por las llegadas tarde, por apoyarme siempre en todo lo que hago y estar ahí conmigo gracias por todo. Te quiero mucho

MIS HIJOS: Daniel y Sara. Mis amores, las personas a las que me debo y por las que lucho cada día por sobresalir, ser para ellos un ejemplo, los amo con todo mí ser y sé que los he dejado solos por muchas horas y he tenido que llegar tarde a casa y sacrificado tiempo y momentos juntos. Gracias por estar ahí apoyándome incondicionalmente y diciendo que no importa nada más y que me esfuerce por salir adelante. Los amo mucho.

MI MADRE: Graciela López por ser la persona incondicional que es, por luchar y darme lo mejor, sé que se ha esforzado mucho, por ser madre y padre al mismo tiempo, por enseñarme a trabajar y esforzarme por lo que quiero, porque sé que llegue hasta donde estoy únicamente por la educación y consejos que me ha dado, que me corrige cuando hago las cosas mal y me felicita cuando sobresalgo. Gracias por todo madrecita linda la quiero mucho.

MIS HERMANOS: Blanca Miranda, Walter Chávez, Carlos Miranda por estar siempre conmigo, apoyándome en todas las decisiones que he tomado y lo que he emprendido. Los quiero mucho y espero verlos pronto a ustedes graduarse.

MI FAMILIA EN GENERAL: Por el apoyo directo e indirecto que me han podido brindar se les agradece.

MI AMIGA Y COMPAÑERA DE TESIS: primeramente, por ser mi amiga incondicional y luego por permitirme realizar mi trabajo de tesis contigo. Te quiero mucho y no cambiaré por nada nuestra amistad espero que sigas ahí.

A LAMC: Por estar siempre para mí en las buenas y en las malas, por motivarme a no dejar todo tirado y animarme siempre a seguir adelante. Se le quiere mucho.

A MIS AMIGAS: Patricia Quisquinay, Andrea, Angélica, y todas las que en su momento han compartido conmigo su amistad y motivación para seguir adelante que Dios las bendiga gracias por su amistad.

En especial a usted que me honra con su presencia.

Silvia Marisol Miranda López

AGRADECIMIENTOS

A LA GLORIOSA TRICENTENARIA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA Y A LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

Por ser nuestro templo del saber.

A GUATEBURGER

Por abrirnos sus puertas para poder realizar nuestro trabajo de tesis y formarnos como profesionales.

AL LICENCIADO VICTOR ORDÓÑEZ

Por ser un excelente profesional, por su paciencia, apoyo, transmisión de conocimientos y asesoría.

A LA LICENCIADA ELENA SOTO

Por su tiempo, paciencia y apoyo en la revisión, y además por ser una excelente guía para la redacción de este informe.

A LOS EMPLEADOS DE GUATEBURGER

Por su participación y apoyo respondiendo la entrevista utilizada en la presente Investigación.

ÍNDICE

Resumen

Prólogo

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1	Planteamiento del problema.....	4
1.2	Marco teórico.....	6
1.2.1	Antecedentes históricos.....	6
1.2.2	Definición de administración de recursos humanos.....	10
1.2.3	Objetivos del área de recursos humanos.....	11
1.2.4	Funciones de la administración de recursos humanos.....	11
1.2.5	Función de la admisión y empleo.....	12
1.2.6	Función de desarrollo de colaboradores.....	13
1.2.7	Función de registro y control de colaboradores.....	14
1.2.8	Función de relaciones laborales.....	15
1.2.9	Función de derechos remunerativos.....	17
1.2.10	Función de seguridad e higiene.....	18
1.2.11	Admisión de personas.....	20
1.2.12	Proceso e inducción de personal.....	22
1.2.13	Aplicación de personal.....	23
1.2.14	Métodos de descripción y análisis de cargos.....	23
1.2.15	Métodos de evaluación de desempeño.....	24
1.2.16	Compensación de personal.....	25

1.2.17 Compensaciones financieras y no financieras.....	25
1.2.18 Desarrollo de personas.....	28
1.2.19 Higiene laboral.....	29
CAPÍTULO II	
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
2.1 Enfoque y modelo de investigación.....	32
2.2 Técnicas.....	32
2.2.1 Técnicas de muestreo.....	32
2.2.2 Técnicas de recolección de datos.....	32
2.2.3 Técnicas de análisis de resultados.....	33
2.3 Instrumentos.....	33
2.4 Operacionalización de objetivos.....	34
CAPÍTULO III	
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
3.1 Características del lugar y de la muestra.....	35
3.1.1 Características del lugar.....	35
3.1.2 Características de la muestra.....	35
3.1.3 Análisis cuantitativo.....	36
3.1.4 Análisis cualitativo.....	41
CAPÍTULO IV	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
4.1 Conclusiones.....	44
4.2 Recomendaciones.....	45
BIBLIOGRAFÍA.....	46
ANEXOS	

RESUMEN

“PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA GUATEBURGER ACERCA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS Y SUS FUNCIONES”

Autores: Flor de los Angeles Medina Mijangos, Silvia Marisol Miranda López.

La presente investigación se realizó en las diferentes tiendas de la empresa Guateburger, ubicadas en diferentes zonas de la ciudad capital. (1, 4, 6, 7, 11, 12,18) así como de Mixco (2,4).

El objetivo general fue conocer la percepción de los trabajadores de la empresa acerca del departamento de recursos humanos y sus funciones y dar a conocer la importancia de implementar un conjunto de funciones que apoyen la administración de los recursos humanos dentro de la empresa. El trabajo de campo se llevó a cabo durante el mes de diciembre de 2015.

Las técnicas e instrumentos utilizados fueron: observación, listas de cotejo, entrevistas y talleres donde se informó a los empleados la importancia y beneficios que tiene el departamento de recursos humanos en la empresa. Se trabajó con una muestra de 40 empleados elegidos por medio de la técnica de muestreo no aleatorio (utilizando específicamente el tipo de muestreo por conveniencia).

Se concluyó que la empresa en estudio no existe una unidad que se encargue de llevar a cabo el proceso de administración de personal, lo cual genera que las funciones de reclutamiento, selección, contratación e inducción se realicen de manera inadecuada y desatienden los intereses y necesidades de sus empleados. Es necesario tener en cuenta que el personal juega un papel importante dentro de la organización, ya que es indispensable para el desarrollo de las actividades diarias y para el cumplimiento de los objetivos.

PRÓLOGO

Para las empresas, es de suma importancia, que haya un departamento de coordinación y de ejecución de las tareas afines al recurso humano que se desempeñe dentro de ellas, por tal razón el presente trabajo de investigación titulado: “Percepción de los trabajadores de la empresa Guateburger acerca del departamento de recursos humanos y sus funciones”, da un aporte para mejoras empresariales reflejando la importancia de la gestión de este departamento así como alternativas funcionales y eficaces, haciendo conciencia de los beneficios y de la importancia que este conlleva en el desarrollo y participación organizacional. Específicamente se trató de ubicar el campo de acción que posee la entidad.

El presente trabajo se enfoca, en las diferentes gestiones que debe tener a su cargo y la tarea de administrar personal, las cuales contribuirán con el desarrollo general de las instituciones privadas. Así mismo, demostrar el potencial humano, tomando en cuenta a las demás áreas que conforman la organización y la labor que desempeñan, conllevando a la mejora del desarrollo empresarial, así como a identificar el impacto de una gestión adecuada. Los objetivos para llevar a cabo esta investigación fueron conocer la importancia de la planeación, crear y ejecutar un plan estratégico de administración y especificar las características o el perfil del encargado del recurso humano en la organización. Entre las limitantes que se presentaron en el proceso de recolección de datos está el tiempo de espera en cada tienda para llevar a cabo las entrevistas, el espacio reducido de los lugares visitados, la ubicación de algunos por estar en áreas catalogadas de alto riesgo.

El estudio fue hecho en diferentes zonas de la ciudad capital y esto contribuyó a conocer los niveles académicos y económicos de la población que se entrevistó para dicha investigación, así como la influencia que tiene en los empleados la falta del referido departamento. Con esta investigación se evidenció la necesidad de la creación de un departamento debidamente estructurado, que pueda velar por cumplir los deberes y beneficios de los trabajadores tales como abordar problemáticas y actuar conforme la ley, así como derechos que tiene cada persona como tal dentro de la empresa. Al momento de seleccionar personal podrán contar

con un proceso adecuado para la selección y contratación de personal. Se brinda un agradecimiento a la empresa Guateburger, a todos los trabajadores administrativos y operativos por el apoyo incondicional proporcionado para la elaboración de esta investigación, la cual fue primordial para el desarrollo de la misma. Así también agradecimiento especial a la Escuela de Ciencias Psicológicas por permitir llevar a cabo una investigación como esta, ya que aportó un conocimiento nuevo y específico acerca del área laboral desde la perspectiva de recursos humanos y tal información es de utilidad para estudiantes y profesionales que se interesan por el estudio y administración de dicho departamento.

El tema es de interés e importancia para quienes se desarrollan en esta área y se motivan a continuar estudios acerca de dicha problemática teniendo como base esta investigación o respaldar otro estudio relacionado. A las investigadoras permitió profundizar en la problemática mencionada, ya que ésta investigación conllevó en su desarrollo el interés de hacer un aporte de utilidad a la Ciencia Psicológica y a la institución donde se realizó la investigación, esto permitió el desarrollo personal y profesional, que concluyó en satisfacción, experiencia y conocimiento con respecto al área laboral, el papel que debe desarrollar el departamento de recursos humanos, sus actividades, limitaciones y capacidades para potencializar el trabajo que las personas ejecutan en la empresa, elementos indispensables para cumplir satisfactoriamente en sus puestos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1 Planteamiento del problema:

La presente investigación intenta evidenciar la necesidad e importancia de que exista un departamento de recursos humanos en todas las empresas, por lo mismo, el presente estudio se realizó en Guateburger que es una cadena de tiendas de hamburguesas con amplia cobertura, la cual no cuenta con una estructura organizacional, ya que al iniciar sus labores lo hizo con el personal al que podía contratar, según el crecimiento que esta empresa ha tenido hasta el momento, no cuenta con una persona o un departamento adecuado para el reclutamiento de personal y la administración del mismo.

Al investigar la problemática más a fondo se puede evidenciar que las empresas a nivel mundial si tienen en su mayoría estructura de un departamento de recursos humanos, los empleados gozan de muchos beneficios como obligaciones, por lo que fomentar un buen ambiente laboral ayuda a fortalecer la confianza y la lealtad del personal, así como excelentes resultados, mejora el desempeño del empleado y disminuye considerablemente el estrés habitual.

En Guatemala finalmente se concluye que el departamento de recursos humanos es una pieza fundamental en toda organización, ya que es el único departamento que vela por la gestión, atención, desarrollo y seguridad del trabajador, además de ser el mediador entre el trabajador y la empresa.

Permitir cierto manejo para el espacio personal: el esquema antiguo de asegurar al empleado dentro de una oficina durante 8 horas corridas y si no las cumple debe tener amonestación, es cosa del pasado. Hoy en día, la flexibilidad del esquema laboral es apremiante. Si el trabajo actual es por objetivos, pensar en la posibilidad de practicar el trabajo desde casa, cambiando un poco el lugar de trabajo pero aun realizando su labor para alcanzar las metas y mantener el desempeño. Igualmente, este tipo de decisiones ayudan al empleado a manejar su tiempo y aprovechar el tiempo laboral frente al tiempo personal, ayudar a que el

empleado mantenga una vida personal activa debe visualizarse como algo que enriquece a la persona y que puede contribuir a sus resultados. Fomentar y procurar la capacitación del personal: no hay duda que la mejor inversión que puede realizar una empresa es en capacitar y en desarrollar a su personal. Para el empleado, ver que la empresa está invirtiendo en su crecimiento y ayudándolo a convertirse en mejor profesional adquiriendo mayor valor en el mercado, ayuda a su seguridad, desempeño y lealtad para con la empresa. Quiere decir que una empresa que se preocupa por la salud mental de sus empleados puede llevar acabo muchas de estas actividades, para que los empleados puedan conducirse y desempeñarse de una mejor manera y no tengan que estar en descontento con lo que realizan y se vean obligados únicamente por la necesidad de un trabajo. Para lograr el cambio se requiere de un alto control y administración del recurso humano, garantizando así su productividad y crecimiento.

El problema se identificó institucionalmente por medio de una previa observación que se hizo con los empleados de la empresa Guateburger, haciéndose notorias las diferencias y el descontento, ya que los puestos asignados no son según el grado académico o conocimientos que se posean, esto ha causado malestar entre los trabajadores ya que desempeñan su trabajo por obligación y no con entusiasmo, también la saturación de trabajo con la que cuentan afecta el desenvolvimiento laboral según información de la muestra que se entrevistó, expresaron además que el horario es muy extenso y que deberían ser más flexibles con el mismo. La muestra fue tomada en las tiendas ubicadas en las diferentes zonas de la ciudad capital durante el mes de diciembre de 2015

De esto surgen diferentes interrogantes, ¿Cuál es la importancia de la planeación de recursos humanos en la organización? ¿Cuáles son las características o el perfil del encargado de recursos humanos? ¿Cuál es el plan estratégico de organización y administración? La presente investigación tuvo un enfoque humanístico que promovió una verdadera revolución conceptual en la teoría administrativa de los empleados. Si antes el énfasis se hacía en la tarea y en

la estructura organizacional, ahora se hace en las personas que trabajan o participan en las organizaciones.

1.2 Marco teórico

Existen otras investigaciones que tienen relación al tema presentado, entre ellas está la realizada por Lourdes Dones que lleva por título “El impacto de la adecuada administración de recursos humanos en una empresa y en las personas que optan a un puesto a nivel técnico”. Realizada en el año 2012. Otra tesis fue la realizada por Rebeca Moreira y Julia Morales que lleva por título “El impacto de la gestión del departamento de recursos humanos en el desarrollo organizacional”. Realizada en el año 2008. Otra fue la realizada por Gladis Diéguez que lleva por título “Importancia del departamento de recursos humanos en el desarrollo del desempeño del personal de una empresa de seguridad”. Realizada en el año 2008. Otra tesis fue la realizada por Nadia Maricruz Herrera Navas que lleva por título “La importancia de los procesos de reclutamiento y de selección de personal como herramienta indispensable del departamento de recursos humanos estudio a realizarse en una empresa mediana” durante el año 2005. Otra tesis fue la realizada por Erick Tejeda que lleva por título “La administración de recursos humanos y su importancia dentro de las empresas públicas y privadas (situación actual y futura)”. Realizada en el año de 1996. La diferencia de estas investigaciones con la presentada es que se realizó en tiendas de la empresa Guateburger y sus empleados, siendo esta otra población y como enfoque se dio a conocer el rol del departamento de recursos humanos en la relación laboral de la empresa.

1.2.1 Antecedentes históricos

El área de recursos humanos es una especialidad que surgió debido al crecimiento y la complejidad de las tareas organizacionales. Sus orígenes se remontan a los comienzos del siglo XX, como consecuencia del fuerte impacto de la revolución industrial; surgió con el nombre de relaciones industriales, como actividad mediadora entre las organizaciones y las personas, para suavizar o aminorar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los individuales hasta ahora

considerados incompatibles o irreconciliables. Era como si las personas a pesar de su estrecha interrelación, viven separadas, con las fronteras cerradas y la necesidad de un interlocutor ajeno a ambas para entenderse o, al menos, para reducir sus diferencias. Ese interlocutor recibía el nombre de relaciones industriales, cuya labor consistía en articular capital y trabajo, interdependientes, pero en conflicto. Con el tiempo el concepto de relaciones industriales cambio por completo. Alrededor de la década de 1950 se le llamó administración de personal. Ya no solo se trataba de mediar entre las desavenencias y aminorar los conflictos, sino, sobre todo, de administrar a las personas de acuerdo con la legislación laboral vigente, así como intervenir en los conflictos de intereses que surgían continuamente. Poco después, en la década de 1960, el concepto sufrió una nueva transformación. “La legislación laboral poco a poco se volvió obsoleta, mientras que los desafíos de las organizaciones crecían fuera de toda proporción. Se consideró a las personas como los recursos fundamentales para el éxito organizacional, y como el único capital vivo e inteligente de que disponen las organizaciones para enfrentar los retos”. (1)

Durante los últimos años los recursos humanos se han considerado parte de las otras funciones fundamentales de la empresa que ha nacido y evolucionado en determinadas contingencias históricas, las cuales se pierden en la antigüedad, en el nacimiento de las organizaciones que han empleado el esfuerzo humano para lograr sus objetivos. Los recursos humanos asumen un carácter autónomo cuando los órganos que lo desarrollan se someten a vínculos jerárquicos de dependencia de otras funciones y se constituye como unidad independiente, por lo cual, el desarrollo de los Recursos Humanos coincide con el nacimiento y la consolidación de la función de personal.

Las organizaciones requieren de energía humana para lograr sus objetivos y están dispuestas a tomarlas a cambio de dinero, por su parte, los trabajadores

(1) Chiavenato Idalberto Administración Recursos Humanos. El Capital humano de las organizaciones México: Mc Graw Hill, 2011. p.2

requieren de fondos para satisfacer necesidades tanto biológicas como psicológicas y sociales, por lo que están dispuestos a cambiar los recursos que ellos poseen, por dinero.

A continuación se hace mención de algunos hechos que marcaron las etapas por las que fue atravesando la administración de recursos humanos.

a) Revolución industrial:

- Sustitución del hombre por máquinas.
- Producción en masa y se crea el ensamblado.
- Se elimina el trabajo físico.
- Surgen científicos e ingenieros.
- Existe la supervisión y control de los trabajadores.
- Comienza el trabajo especializado.

b) Sindicalismo:

- Creación de grupos para defender y regular las jornadas de trabajo.
- Estos grupos revisaban cuestiones relacionadas con el sueldo y algunas condiciones de trabajo.

c) Administración científica:

- Estandarización del trabajo (estudio de métodos de tiempos y movimientos).
- Estudio de derechos y deberes.

d) Paternalismo:

- Cuestiones jefe-empleado (satisfacción de necesidades).
- Otorgamiento de prestaciones como el servicio médico.
- Mejora de las condiciones de higiene en el área de trabajo.
- Mejora de prestaciones.

e) Psicología industrial:

- Se empieza a conocer al individuo.
- Se comienza a investigar y se hacen pruebas de selección.
- Conoce al individuo en su medio social.

f) Relaciones humanas:

- Buscan que exista comunicación, honestidad, lealtad, responsabilidad,

g) Conductismo:

- Factores del comportamiento.
- Investigaciones científicas acerca del comportamiento del individuo.
- Verificación empírica de datos.

h) Surgimiento de especialistas:

- Psicólogos.
- Reclutadores.
- Seleccionadores.
- Capacitadores.
- Instructores.

i) Bienestar público:

- Se elaboran planes de bienestar social para el trabajador.

Por tanto, las organizaciones implican requerimientos más complejos, ocupando más elemento humano. La creación de carreras de Licenciatura en Administración de Empresas y Licenciatura en Relaciones Industriales, han incluido materias tendientes a la administración del factor humano.

Los continuos cambios que se vienen produciendo en el entorno empresarial, la globalización de los negocios y la continua variación de escenarios a la que nos

enfrentamos hoy en día está obligando a buscar mecanismos que ayuden a aumentar la productividad y calidad, mediante la implantación de procesos claros y unificados que permitan crear diferencia y obtener una ventaja competitiva. Esta ventaja se puede basar en el capital o la tecnología, pero lo que ahora hace que las empresas se diferencien son los conocimientos generados por los colaboradores que las integran, que resultan un elemento vital para el funcionamiento de la misma.

Según William WERTHER “Las personas constituyen el principal activo de la organización; de ahí la necesidad de que esta sea más consciente y esté más atenta de los empleados. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados”. (2)

1.2.2 Definición de administración de recursos humanos

Idalberto Chiavenato, define la administración de Recursos Humanos como: “El proceso administrativo aplicado al crecimiento y conservación del esfuerzo, las expectativas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general”. (3)

La administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización le enseña del modo que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

(2)Werther, William Jr. Administración de Personal y recursos humanos. México: Mac Graw Hill, 2001. P.8

(3)Chiavenato, Idalberto. Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones México: Mc Graw Hill, 2011 P. 13

1.2.3 Objetivos del área de recursos humanos

Según Joaquín Rodríguez Valencia “los objetivos de un departamento de recursos humanos son”. (4)

- ✓ Proporcionar a la organización la fuerza laboral eficiente para alcanzar los objetivos organizacionales y aconsejar adecuadamente a otros departamentos.
- ✓ Planear los recursos humanos para asegurar una colaboración apropiada y continua.
- ✓ Mejorar la calidad de los recursos humanos para lograr una mejor eficacia de estos, en todos los niveles de la organización.
- ✓ Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación para lograr una satisfacción plena del personal y de sus objetivos individuales.
- ✓ Alcanzar eficacia y eficiencia administrativa con los recursos humanos disponibles.

1.2.4 Funciones de la administración de recursos humanos

- ✓ La buena dirección estratégica en la administración de los colaboradores en las organizaciones, debe estar orientada a ayudar a las personas a utilizar su capacidad al máximo, y a obtener no sólo máxima satisfacción, sino su integración como parte de un grupo de trabajo orientado a sus logros individuales como institucionales.
- ✓ Como ya conocemos la dirección de colaboradores es considerada como una técnica para conducir las actividades de las personas, dentro de un marco formal de actuación, a fin de que puedan alcanzar un resultado determinado, por ello tiene que desarrollar funciones técnicas especializadas como las que presentamos en forma gráfica, y que a continuación detallamos muy sintéticamente su objetivo e importancia.

(4) Rodríguez, Joaquín. Administración Moderna de Personal. México: Ed. Thomson, 2002. p 63

1.2.5 Función de admisión y empleo

Constituye una de las primeras funciones, que consiste en buscar y escoger los mejores candidatos, y los recomienda para ocupar los puestos de trabajo concordantes con el perfil del puesto o cargo. Esta función tiene como misión obtener el mejor colaborador para la vacante existente, calificando sus aptitudes y actitudes para el puesto, como también la potencialidad y adaptabilidad para su desarrollo en la empresa; específicamente consiste en el reclutamiento, selección, contratación e introducción del nuevo colaborador más idóneo.

Es indiscutible la importancia que para una institución tiene el contar con las personas adecuadas, en los puestos precisos. El no conseguir este objetivo supone para la empresa aumentar los costos (en tiempo y dinero) derivados del proceso de selección para cubrir un puesto, si decide repetir el mismo o, lo que es más importante: mantener un desajuste entre la persona y el puesto de trabajo. Y es éste el costo mayor que se puede tener. Lo esencial es contar con recursos humanos de calidad, ya que el activo más importante de las organizaciones está constituido por las personas que las forman.

Esta función específicamente consiste en buscar el hombre adecuado para el puesto adecuado, utilizando un conjunto de medios técnicos. Siendo el reclutamiento y la selección de personal encargadas de la consecución de recursos humanos para la organización. El reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada de atención que se realiza a través de la convocatoria; es, por tanto, una actividad positiva y de invitación. La selección es una actividad de impedimentos, de escogencia, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente, restrictiva.

El objetivo del reclutamiento y selección de recursos humanos, es el poder escoger las personas que tengan los mejores atributos, para el puesto a ocupar. Este objetivo debe efectuarse a un costo equitativo y que tenga razón de ser.

En forma general la función de admisión y empleo, consta de varias etapas, que el encargado del área de desarrollo de recursos humanos debe implementarlo, y estas son a saber, reclutamiento, selección, contratación e introducción del colaborador.

1.2.6 Función de desarrollo de colaboradores

Consiste en el establecimiento de planes de capacitación, adiestramiento, actualización, especialización y perfeccionamiento del colaborador, a través de cursos, seminarios, o talleres, con la finalidad de motivarlos e incrementar y mejorar su conocimiento, habilidades y destrezas con el objeto de incrementar la productividad empresarial.

Las empresas deben considerar a los colaboradores como el recurso más valioso del programa e invertir en ellos, proporcionándoles continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades. Esto se conoce como desarrollo de personal e incluye aquellas actividades designadas a capacitar y motivar al empleado para ampliar sus responsabilidades dentro de la organización. Desarrollar las capacidades del colaborador, proporciona beneficios para los empleados y para la organización. El objetivo principal de esta función, es proporcionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo, con el único objetivo de mejorar los niveles de productividad del personal y la eficacia en el desarrollo de las labores.

En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo. La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia. Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redunda en beneficios para la empresa.

Dentro de los objetivos básicos de esta función para con los colaboradores tenemos:

- ✓ Incrementar el nivel de conocimientos teóricos –prácticos, corrigiendo y mejorando su rendimiento funcional y comportamiento personal en el desempeño de sus responsabilidades.
- ✓ Motivar al personal tener actitudes tendientes al cambio de su comportamiento funcional.
- ✓ Lograr la poli funcionalidad de los colaboradores ubicados en los niveles medios e inferiores.
- ✓ Servir como base para la promoción y ascenso del personal.

1.2.7 Función de registro y control de colaboradores

Es el procedimiento administrativo, que consiste en la implementación de una serie de instrumentos, con la finalidad de registrar y controlar al personal que labora en una organización o empresa determinada. En otras palabras consiste poner en práctica una serie de documentos técnicos normativos, tendientes a controlar, registrar y fichar a todos los colaboradores; sean funcionarios, técnicos, auxiliares, empleados u obreros; con relación a su situación personal, social y laboral, desde que ingresa hasta que termina su vínculo laboral con la empresa, que puede ser por jubilación, cese, renuncia voluntaria, despido, o por fallecimiento. Estas acciones se conservan en el file de personal. En las instituciones públicas a esta acción de personal, se les lleva en la ficha escalonaría.

Este proceso técnico comienza en forma sistemática, apenas el colaborador ingresa a laborar, ya que su ingreso debe registrarse en una ficha o tarjeta pre – elaborada por el área de desarrollo de recursos humanos. El registro de personal es una función técnica importante para llevar a cabo la política de personal, se lleva específicamente en el file o carpeta personal, ficha de personal y, ficha familiar, siendo su finalidad servir de fuente de información necesaria para determinar la situación actual del colaborador, y para la toma de decisiones en cuanto a:

- Promoción o ascenso

- Conceder becas
- Otorgar derechos
- Compensación por tiempo de servicios.
- Movimiento de rotación, o reubicación

El registro y control de personal constituye una fuente importante de consulta sobre datos personales del colaborador, asistencia e inasistencia, puntualidad, vacaciones, licencias, permisos, ascensos y promociones entre otros, por tal motivo tiene que ser actualizada permanentemente. Específicamente se trata de controlar y registrar las entradas y salidas del personal, tardanzas, inasistencias, horas extras, permisos vacaciones, licencias entre otros. Esta función cuando no existe la unidad administrativa de recursos humanos en las empresas, como es el caso de las organizaciones pequeñas, esta función es llevada por la oficina de contabilidad, a través de un encargado especial, específicamente nos referimos al encargado de planillas.

1.2.8 Función de relaciones laborales

Esta función es sin duda la más delicada dentro del área de recursos humanos, por las repercusiones y proyección social que se derivan de sus actuaciones; consiste específicamente en el establecimiento de sistemas, que fomenten el bienestar y seguridad del colaborador en el puesto de trabajo; es la función encargada de mantener el equilibrio de aspiraciones, participación e integración entre los colaboradores y el empleador. Por ello hay que establecer y ejecutar políticas y normas administrativas, para que el personal pueda conocer y participar en esta simbiosis administrativa, cómo es la relación colaborador- empresa. Esta relación debe de acercarse cada día más, y debe constituir una relación sólida, para vencer los obstáculos de la competitividad, globalización y automatización; por ello cada una de las partes deben llegarse a entender y conciliar, pero realmente todo se puede si ambos deponen sus intereses particulares, y unen esfuerzos para dialogar y solucionar los impases que pueden surgir cuando no hay comunicación. Uno de los instrumentos de gestión empresarial en esta área administrativa, lo constituye el reglamento interno de trabajo, el mismo que establece las reglas de

juego sobre responsabilidades, obligaciones, derechos, prestaciones, tanto del colaborador como del empleador.

Las buenas relaciones laborales, se gana de muchas maneras, como por ejemplo mediante una buena conducción, interpretación, aplicación de los normas y reglamentos, y velando por su cumplimiento, sustituyendo los puntos que lastimen intereses, así como recogiendo y canalizando las aspiraciones de los colaboradores a través de sus organizaciones o agrupaciones, especialmente las de carácter sindical.

Otras de las formas, aunque no necesariamente es la más óptima, es cuando se remunera en forma justa al personal de acuerdo a su productividad y capacidad, dándole estabilidad en el trabajo, implementación de comedores, programas de vivienda y actividades de recreación, deportiva y cultural. En esta parte se debe agregar que no siempre es lo más indicado es incrementar sus salarios o remuneraciones, porque existe colaboradores, que desean que sean por lo menos bien tratados para estar contentos y deseosos de seguir en las organizaciones, donde se les escucha y son bien tratados.

Se debe de tener en cuenta que los colaboradores pasan la tercera parte de su vida en el trabajo, por eso, espera que éste y la organización les satisfagan en sus necesidades materiales, sociales y económicas. Pero también se debe conocer que para mantenerlo siempre motivado y contento, se debe de tener en cuenta tres aspectos mínimos:

- a. La motivación básica: se basa en la aplicación del principio de autoridad, así como los beneficios económicos, ésta modalidad consiste en obligarlo a laborar bajo la amenaza de ser despedido o con la reducción de sus ingresos, o sea, el rendimiento es consecuencia del miedo, lo que obliga a usar reglamentos y manuales. En otros casos, cuando los colaboradores alcanzan las metas programadas, se les otorga premios, bonificaciones o aumentos de remuneraciones.
- b. Expectativas por aumentos de remuneraciones: es la forma de mantener siempre alerta a los colaboradores y es competencia entre los que esperan aumento de

remuneraciones, ascensos o promociones, esta perspectiva se constituye en una meta; alcanzar recompensa económica es también el sentido de realización que muchos aspiran.

- c. Desempeño del colaborador: cuando se dan oportunidades para la satisfacción de las necesidades de él mismo, porque el colaborador así lo desea y disfruta de hacer un buen trabajo. Se trata de que el colaborador sea consciente de que el mayor esfuerzo que realiza le va a producir más satisfacción.

1.2.9 Función de derechos remunerativos

Es la función encargada de proponer y ejecutar la política remunerativa. Esta distribución de sueldos y salarios al colaborador debe hacerse en forma justa, y digna, en función de su trabajo físico, mental, visual, riesgo, y responsabilidad etc. Las escalas salariales, serán establecidas de acuerdo al contexto legal y la situación económica de la empresa. Entiéndase como remuneración a la compensación económica percibida por un colaborador, por los servicios prestados a la organización; esta remuneración puede ser pagada en dinero o especie, y se asigna por tiempo, obra u otras modalidades pactadas entre la institución y el colaborador.

Cuando no hay una satisfacción por la remuneración que se le asigna al colaborador, pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. En los casos graves, el deseo de obtener mejor compensación puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas o conducir a los empleados a buscar un empleo diferente. Además, el escaso interés que despierte una función compensada pobremente puede llevar a ausentismo y otras formas de protesta pasiva. Un nivel inadecuado de compensación también conduce a dificultades, sentimientos de ansiedad y desconfianza por parte del empleado y a pérdida de la rentabilidad y competitividad de la organización.

Encontrar el punto de equilibrio entre la satisfacción con la compensación obtenida y la capacidad competitiva de la empresa constituye el objetivo del departamento de recursos humanos en cuanto a la retribución de la labor. Dentro

de las principales remuneraciones tenemos: básica, bonificaciones por costo de vida, horas extras, gratificaciones, vacaciones, refrigerios, etc.

1.2.10 Función de seguridad e higiene

Función importante, que consiste en prevenir, resguardar y proteger a los colaboradores, máquinas y equipos; referente a los hombres dándole la seguridad y confianza para el desempeño de sus responsabilidades, evitando accidentes o riesgos que atenten contra su vida, salud y capacidad psico-física, que contribuyan a mermar el rendimiento. Toda empresa se encuentra obligada por ley a preservar la seguridad del colaborador, dándole los instrumentos (casco, guantes, protectores bucales, extintores, etc.) para su seguridad personal, así como las medidas y recomendaciones, que el colaborador está obligado a cumplir. Parece mentira, pero si no hay estas condiciones, los colaboradores no desarrollarían sus tareas o responsabilidades con seguridad, eficiencia y productividad, y por ende la rentabilidad del empresario, depende mucho de la atención que le ponga a esta función.

En forma específica las funciones del área de administración de recursos humanos, son las siguientes:

- a. Elabora el plan de trabajo anual, determinando su presupuesto de gastos e inversiones.
- b. Conduce el proceso reclutamiento y selección de personal.
- c. Organiza y ejecuta el proceso de evaluación de personal, elaborando el cuadro de méritos.
- d. Realizar el control de asistencia y permanencia del personal.
- e. Llevar y conservar los legajos o files de personal.
- f. Realizar la evaluación y categorización de puestos, estableciendo la respectiva escala salarial.

- g. Elaborar las planillas de remuneraciones.
- h. Elaborar y conducir los programas de capacitación y desarrollo de personal.
- i. Cumplir con normas de seguridad social, higiene y seguridad industrial.
- j. Elaborar y mantener actualizado el cuadro de asignación de personal.
- k. Llevar las tarjetas o fichas de récord laboral de los colaboradores.
- l. Atender los reclamos laborales del personal.

Hay 6 procesos fundamentales para un adecuado desarrollo en la Organización Humana:

- ✓ Admisión de personas
 - Reclutamiento
 - Selección
- ✓ Aplicación de personas
 - Diseño de cargos
 - Evaluación de desempeños
- ✓ Compensación de personas
 - Remuneración
 - Beneficios y Servicios
- ✓ Desarrollo de personas
 - Entrenamiento
 - Programas de cambio
 - Comunicación
- ✓ Mantenimiento de personas
 - Disciplina
 - Higiene
 - Seguridad
 - Calidad de vida
- ✓ Monitoreo de personas

1.2.11 Admisión de personas

Reclutamiento

El reclutamiento es el proceso de atraer individuos de manera oportuna, en un número suficiente y con los atributos necesarios y alentarlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización. “El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se recibe las solicitudes de empleo” (5) El proceso de reclutamiento termina cuando el candidato presenta su solicitud de empleo ante la organización. La hoja de vida contiene información acerca de la formación académica, experiencia profesional y datos personales del aspirante.

Las principales técnicas de reclutamiento son:

- ✓ Avisos en periódicos o revistas especializadas
- ✓ Agencias de reclutamiento
- ✓ Contactos con universidades y asociaciones gremiales
- ✓ Carteles o avisos en sitios visibles
- ✓ Presentación de candidatos por recomendación de empleados
- ✓ Consulta en los archivos de candidatos

Pasos en el proceso de selección

- ✓ Paso 1: Recepción preliminar de solicitudes

Selección

Las organizaciones siempre están incorporando personal para sustituir empleados que se van o para ampliar el cuadro de personal en épocas de crecimiento o desarrollo. La selección de personas es el proceso que sigue el reclutamiento.

(5) Chiavenato, Idalberto.Op. cit., p14

La selección es una actividad de elección, clasificación y decisión, su objetivo es escoger los candidatos idóneos para el cargo. Funciona como un filtro para que solo las personas adecuadas ingresen con el fin de aumentar la eficacia y el desempeño del personal así como la eficacia de la organización. Una de las técnicas para seleccionar personal en la que a continuación se esboza.

Pasos en el proceso de selección

Paso 1: Recepción preliminar de solicitudes

Paso 2: Pruebas de idoneidad

Paso 3: Entrevistas de selección

Paso 4: Verificación de datos de referencia

Paso 5: Examen médico

Paso 8: Decisión de contratar

Paso 6: Entrevista con el supervisor

Paso 7: Descripción realista del puesto

Técnicas de selección

Obtenida la información básica respecto del cargo que se debe cubrir también se debe obtener información de los aspirantes, el paso siguiente es la elección de técnicas de selección para escoger a los candidatos.

- Entrevista: es un proceso de comunicación donde dos o más personas interactúan. Por un lado está el entrevistador, quien toma la decisión y por otro el entrevistado.
- Pruebas de conocimiento de capacidad: Son herramientas para evaluar el nivel de conocimiento general y específico de los candidatos exigidos por el cargo vacante.
- Pruebas psicométricas: sirven para determina aptitudes de las personas, comportamientos ante diversas situaciones laborales. Estas pruebas se basan en las diferencias individuales y analizan cuanto varían las aptitudes de un individuo frente a las estadísticas obtenidas de las muestras.
- Pruebas de personalidad: revelan aspectos de las características superficiales de las personas, como los determinados por el carácter o comportamiento. Investigan rasgos de la personalidad como equilibrio emocional, frustraciones, intereses, motivación, etc.

- Técnicas de simulación: son técnicas de dinámica de grupo. Sustituyen el método verbal por la ejecución social. El punto de partida es el drama que busca construir un escenario para analizar posibles comportamientos en la realidad.

Contratación: una vez aprobadas las etapas del proceso de selección (solicitud, pruebas, exámenes médicos) el candidato puede ser contratado.

Tipos de contratación:

- Término indefinido: este contrato termina por voluntad de las partes (renuncia, despido o muerte del trabajador).
- Término Fijo: contratos que establecen los años de labor.

Inducción: la inducción es una etapa que se inicia al ser contratado un nuevo empleado, la cual busca introducirlo de forma efectiva a su nuevo ambiente laboral, presentando a su equipo de trabajo, las obligaciones referentes al cargo, las políticas de la empresa, así como la visión y misión de la empresa.

1.2.12 Proceso de inducción de personal

Adaptación al nuevo puesto de trabajo

Inducción al departamento de:

Personal

- ✓ Conferencias
- ✓ Películas
- ✓ Proyecciones de transferencias
- ✓ Visitas a la empresa

Incorporación adecuada

- ✓ Influir su actividad
- ✓ Motivar su rendimiento
- ✓ Adaptación positiva
- ✓ Lograr estabilidad
- ✓ Lograr lealtad

Introducción al momento puesto

- ✓ Presentación al nuevo empleado en su área de trabajo.
- ✓ Descripción de puesto a desempeñar
- ✓ Mostrarle sitios generales

1.2.13 Aplicación de personal

Diseño de cargos: se denomina cargo al conjunto de actividades desempeñadas por una persona, el cual ocupa una posición formal dentro del organigrama de la empresa. El diseño de cargos es un proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico.

Análisis y descripción de cargos: “el análisis de puestos proporciona información sobre sus características, cometidos y fines y por tanto suministrar datos que posibilitan la intervención en él y modificarlos”. (6)

La descripción de cargos: es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace).

1.2.14 Métodos de descripción y análisis de cargos

- Método de observación directa: el análisis del cargo se efectúa observando al ocupante del cargo, de manera directa y dinámica, en pleno ejercicio de sus funciones, mientras se anotan los datos en una hoja de análisis de cargos.
- Método del cuestionario: para realizar el análisis, se solicita al personal que diligencie un cuestionario de análisis de cargo y registre todas las indicaciones posibles acerca del cargo, su contenido y sus características.
- Modelo de la entrevista: este método consiste en recolectar todos los elementos relacionados con el cargo mediante un acercamiento directo y verbal con el ocupante o con un jefe.

(6) RODRÍGUEZ Joaquín. Administración Moderna de Personal. México; Thomson, 2002. p 137 "Incluye la especificación del contenido de cada cargo, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos".

Evaluación de desempeño

Es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en las tareas que ejecuta, las metas y los resultados que debe alcanzar y su potencial de desarrollo.

La evaluación debe ser desarrollada por el colaborador (auto evaluación), por el gerente, por el colaborador y el gerente, por el equipo de trabajo, o por la comisión de evaluación. La evaluación es un medio para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización, ya que por medio de esta los trabajadores pueden conocer sus deficiencias y la organización puede realizar capacitaciones, promociones, compensaciones, diseño de puestos y mejoramientos continuos en la labor del personal. “La evaluación deberá ofrecer un marco de referencia preciso del desempeño de un empleado en el trabajo. Para lograr ese objetivo, los sistemas de evaluación deben estar relacionados con el trabajo, ser prácticos tener normas y usar medidas de desempeño confiables”. (7)

1.2.15 Métodos de evaluación de desempeño

- Escalas gráficas: basada en una tabla de doble entrada en la que las filas muestran los factores de evaluación, es decir, los criterios pertinentes para evaluar el desempeño de los colaboradores: comportamientos y actitudes valorados por la empresa. Y los criterios que indican los grados de evaluación del desempeño, generalmente se usan 3 o 5 grados de variación (óptima, buena, regular, entre otros).
- Selección forzada: evalúa el desempeño mediante bloques de frases descriptivas que enfocan determinados aspectos del comportamiento (producción elevada, trabajo en equipo, presentación personal, etc.)
- Investigación de campo: se basa en el principio de la responsabilidad en línea y función de Staff.

El proceso de evaluación del desempeño requiere una lista de evaluación y de los gerentes que evalúan en conjunto el desempeño de los respectivos empleados, este método se desarrolla en cuatro etapas: evaluación inicial,

(7) Chiavenato, Idalberto Op.cit... p.167.

entrevista de análisis complementario, plantación de medidas, y acompañamiento posterior de resultados.

- Incidentes críticos: el método se ocupa de los desempeños positivos o negativos excepcionales, con el fin de evaluar fortalezas y debilidades del colaborador.
- Listas de verificación: basado en una relación de factores que se deben considerar en cada empleado. Cada uno de los factores recibe una evaluación cuantitativa.
- Auto evaluación: cada colaborador evalúa su desempeño determinando fortalezas y debilidades propias con el fin de mejorar los resultados obtenidos.
- Evaluación participativa por objetivos (EPPO): sistema participativo que proporciona beneficios a la organización y a las personas involucradas.

1.2.16 Compensación de personal

Remuneración

Es la recompensa cuantificable que un empleado recibe por su trabajo. Incluye 3 componentes:

- Remuneración básica: está representada por el salario que es la contra prestación por el trabajo de una persona en la organización.
- Incentivos salariales: son programas diseñados para recompensar empleados de buen desempeño (bonos, participaciones por resultados, etc.)
- Remuneración indirecta y beneficios: se conceden a través de varios programas: vacaciones, seguros de vida, restaurante, etc.

1.2.17 Compensaciones financieras y no financieras

- Compensación financiera directa: representada en salario, bonos, premios, comisiones.
- Compensación financiera indirecta: salario derivado de cláusulas de la convención colectiva de trabajo, incluye vacaciones, primas, propinas adicionales y beneficios sociales ofrecidos por la organización.

- Las compensaciones no financieras: son por ejemplo, prestigio autoestima, reconocimiento, seguridad en el empleo, etc.

Escala salarial

La administración de salarios es el conjunto de normas y procedimientos utilizados para establecer o mantener estructuras de salarios equitativas en la organización.

La estructura salarial es el conjunto de franjas salariales que relaciona los diferentes cargos de la empresa. Toda organización debe contar con una adecuada administración de salarios, ya que por medio de esta se logra un equilibrio entre el pago a los trabajadores y las actividades realizadas por ellos y para esto es necesario realizar una valoración de cargos. “El objetivo de la evaluación de puestos es decidir el nivel de los sueldos y salarios que corresponde a cada uno” (8)

Métodos de evaluación de cargos

Se han dividido en dos clases método, cualitativos y métodos cuantitativos.

Métodos Cualitativos:

- Método de jerarquización: se aplica para evaluar y clasificar los cargos en empresas pequeñas o en áreas donde los puestos a evaluar no son más de 10.
- Técnica de comparación por pares: Consiste en comparar por parejas cada puesto con cada uno de los demás a través de un cuadro de dos entradas asignando un signo (+) al cuadro más complejo y un signo (-) al cuadro menos complejo.

El número de comparaciones a realizar se calcula aplicando la fórmula: $n(n-1)/2$ donde n es el número de cargos a comparar.

(8) DOLAN, Simón et al. La gestión de los Recursos Humanos. Preparando profesionales para el siglo XXI. España. Mc Graw Hill.2003. p 27

Estableciendo el cuadro cada miembro del comité empieza por comparar horizontalmente el primer trabajo con la columna de la izquierda con todos los que aparecen en la parte superior del cuadro.

- Técnica de comparación por puntos: se compara cada trabajo sistemáticamente con todos los demás, pero en lugar de hacer solo una comparación global, se asigna puntos de diferencia entre cada uno de los colaboradores, según el juicio del evaluador.
- Elaboración de escala de salarios: para estructurar la escala de salarios en el sistema de jerarquización, se debe determinar en primer lugar si los salarios actuales mínimo y máximo, son apropiados al nivel que la compañía quiere pagar.

Si son adecuados y se considera que la diferencia de importancia entre un trabajo cualquiera y el siguiente son iguales, esta diferencia se determina restando el salario mayor y se divide el resultado por el número de trabajos menos.

Métodos Cuantitativos

- Comparación por factores: construye una escala monetaria para cada factor compensable; en este método los puestos de trabajo se clasifican con una comparación frente a los puestos claves. Todos los cargos se analizan y comparan bajo los siguientes 5 factores: requisitos de habilidad intelectual, requisitos de experiencia, requisitos físicos, responsabilidad, condiciones de trabajo.
- Método de puntuación (Merrill Lott): compara cargos mediante factores de evaluación a los que se asignan puntos y se obtiene un valor total para cada cargo sumando los valores obtenidos.
- Método HAY (Edward Hay): se presenta como adaptación combinada del método de graduación de puntos y método de comparación de factores. Hay solo tres factores: conocimientos prácticos, solución de problemas y responsabilidad por resultados.

1.2.18 Desarrollo de personas

Formación de fuerza laboral

La formación es un proceso que se lleva a cabo cuando existen cambios en los sistemas y los colaboradores tienen que aprender nuevas habilidades. Aunque la formación suele combinarse con el desarrollo son términos muy diferentes. La formación busca fomentar habilidades concretas en los colaboradores o corregir sus deficiencias en el rendimiento. El desarrollo busca preparar al recurso humano para las futuras demandas laborales.

Capacitación

Es el proceso mediante el cual la organización busca fomentar habilidades necesarias en los colaboradores para el desempeño óptimo de sus funciones. La capacitación técnica ofrece al empleado experiencia para su empleo actual. El desarrollo gerencial es una capacitación cuyos resultados se esperan a largo plazo, su objetivo es desarrollar al empleado para algún puesto futuro en la organización, o resolver problemas dentro de la misma. La capacitación es en esencia un proceso de aprendizaje, por lo tanto es importante brindar material de fácil recordación y comprensión para los colaboradores y motivar a los asistentes para que se sientan satisfechos con los nuevos conocimientos adquiridos. “La capacitación es un acto intencionado que proporciona los medios para hacer posible el aprendizaje. El aprendizaje es un fenómeno interno que motiva al individuo” (9)

Para poder realizar dichas capacitaciones dentro de una organización se debe realizar ante todo una evaluación de las necesidades de formación para así determinar donde se encuentran las falencias, que personas son las que deben asistir a estas, cuál debe ser el contenido del programa y en qué lugar se tomará la capacitación. Para de esta manera poder iniciar a realizar las capacitaciones en los colaboradores.

(9) Rodríguez, Joaquín. Op.Cite p.330

Mantenimiento de Personas

Una organización viable es aquella que no solo capta y aprovecha adecuadamente sus recursos humanos, sino que además los mantiene satisfechos a largo plazo. El mantenimiento de las condiciones laborales de las personas exige compromisos en diferentes aspectos como son: la disciplina, los sindicatos, los programas de higiene, seguridad industrial y seguridad ocupacional.

Dentro de los que ubicaremos en este trabajo la higiene laboral y la salud ocupacional ya que son los dos aspectos que se manejarán en esta propuesta.

1.2.19 Higiene laboral

Desde el punto de vista del área de recursos humanos, la salud y la seguridad de las personas representan unas de las principales bases para conservar una fuerza de trabajo laboral adecuada. En general, la higiene y la seguridad laboral son dos actividades muy relacionadas porque garantizan que en el trabajo haya condiciones personales y materiales capaces de mantener cierto nivel de salud en los empleados. Según el concepto de la Organización Mundial de la Salud (OMS), la salud es un estado de bienestar físico, mental y social, y no sólo la ausencia de males o enfermedades.

La higiene laboral se refiere al conjunto de normas y procedimientos que pretenden proteger la integridad física y mental de trabajador, al resguardarlo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde se realiza. La higiene laboral gira en torno al diagnóstico y la prevención de males ocupacionales, a partir del estudio y el control de dos variables: el ser humano y su ambiente laboral.

Un plan de higiene laboral suele abarcar los puntos siguientes:

1. Un plan organizado: el cual no solo entraña la presentación de servicios médicos, sino también de enfermeros y auxiliares, de tiempo completo o parcial, según el tamaño de la empresa.

2. Servicios médicos adecuados: con dispensario para urgencias y primeros auxilios.

Estas facilidades deben incluir:

- a) Exámenes médicos de admisión.
 - b) Atención de lesiones personales provocadas por males profesionales.
 - c) Primeros auxilios.
 - d) Control y eliminación de áreas insalubres.
 - e) Registros médicos adecuados.
 - f) Supervisión de higiene y salud.
 - g) Relaciones éticas y de cooperación con las familias de los empleados enfermos.
 - h) Utilización de hospitales de buena categoría.
 - i) Exámenes médicos periódicos de revisión y control.
 - j) Estadísticas y acciones preventivas de alimentación y hábitos, como fumar, sedentarismo, etc.
- Prevención de riesgos para la salud: se trata de actividades de detención, diagnóstico y eliminación o reducción de riesgos ambientales, a saber:
 - a) Riesgos químicos: intoxicaciones, dermatitis industriales, etc.
 - b) Riesgos físicos: ruidos, temperaturas extremas, radiaciones ionizantes y no ionizantes, etc.
 - c) Riesgos biológicos: agentes biológicos, microorganismos patógenos, etc.
 - Servicios adicionales: como parte de la inversión que la empresa destina a la salud del empleado y de la comunidad, que incluye:
 - a) Programa informativo para mejorar hábitos de vida y esclarecer asuntos de higiene y de salud. Supervisores, médicos enfermos y especialistas de la empresa proporcionan informes en el curso de su trabajo regular.
 - b) Programa formal de convenios o colaboración con autoridades e instituciones locales para que presten servicios de radiografía, recreativos, de lecturas, películas, etc.

- c) Evaluaciones interdepartamentales (por parte de supervisores, médicos y médicos y ejecutivos) para detectar señales de desajuste que se deriven de cambios de tipo de trabajo, de departamento o de horario.
- d) Previsiones para ayuda económica que cubra casos esporádicos de ausencia prolongada de trabajo por enfermedad o accidente, por medio de planes de seguros colectivos de vida o médicos. De esta manera, el empleado que se ausente del trabajo percibirá su salario normal, complementado con este plan.
- e) Extensión de prestaciones médicas a empleados jubilados, incluidos los planes de pensiones o jubilación.

Tipos de riesgos laborales

Dentro de los tipos de riesgos laborales podemos encontrar: físicos, ergonómicos, eléctricos, incendio, sicosociales.

Para evitar estos riesgos laborales, además de existir un comité paritario de salud dentro de la organización se debe capacitar al personal, crear reglas y controles de seguridad y mantener ambientes laborales seguros en donde los colaboradores tengan exposiciones mínimas a estos peligros. Lo que busca el área de gestión humana es preservar y cuidar uno de los recursos más importantes que poseen las empresas donde estas dejaron de ser recursos y pasaron a ser personas que ayudan a construir a diario empresas y que sin estas no sería posible el crecimiento de las organizaciones. Lo que quiere lograr esta área no solo es ayudar al progreso de empresas sino también de mejorar sus capacidades y ayudarles a crecer continúa y conjuntamente con la organización y así estar juntos progresando cada día para dar lo mejor de sí en un mundo que exige y cambia cada día más.

CAPÍTULO II

TÉNICAS E INSTRUMENTOS

2.1 Enfoque y modelo de investigación

La presente investigación se realizó basada en un enfoque cualitativo ya que se pudo observar la realidad interactuando con la muestra de un modo natural y no intrusivo, así como en el modelo descriptivo porque se puede llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de objetos, procesos y personas, exponiendo la información de manera cuidadosa y analizando los resultados.

2.2 Técnicas

2.2.1 Técnica de muestreo

La muestra con la que se trabajó la investigación fue de cuarenta empleados de la empresa Guateburger, y se aplicó la técnica de muestreo no aleatorio (utilizando específicamente el tipo de muestreo por conveniencia). Y el procedimiento que se siguió fue tomar como parte de la muestra a los trabajadores se encontraban disponibles; no importando edad ni sexo. Las tiendas en donde se realizó la investigación fueron escogidas de acuerdo al listado de tiendas existentes en las diferentes zonas de la ciudad capital (1, 4, 6, 7, 11, 12,18) así como de Mixco (2,4).

2.2.2 Técnicas de recolección de datos

Observación: se realizó en las diferentes tiendas de las cuales se tomó la muestra, con una duración de media hora aproximadamente por tienda. Se observó la actitud con la que los trabajadores desempeñan sus atribuciones, la comunicación que existe entre los empleados, están debidamente uniformados, en la mayor parte de tiendas se observa que hay limpieza en general.

Entrevista abierta: se realizó a las cuarenta personas de la empresa Guateburger, se llegó a los lugares donde se encuentra el personal laborando. El principal objetivo fue identificar el conocimiento que posee sobre las funciones que tiene un departamento de recursos humanos, si lo consideran necesario, si conocen los beneficios y obligaciones que tendrían dentro de la empresa al momento de implementarlo.

2.2.3 Técnicas de análisis de resultados

La apreciación de los resultados se hizo de tipo cuantitativo porque los datos se muestran numéricamente y el análisis se presenta por medio de un instrumento de medición que tenga validez y confiabilidad, también se plasmó de forma cualitativa por medio de un análisis interpretativo que puede decir un poco más acerca del tema y se centra en la calidad de la información, se inició con la depuración de datos para evitar que se diera duplicidad y errores. Seguidamente se eliminaron datos atípicos ya que podía haber sesgo, finalmente se procedió a la interpretación de resultados, los mismos se presentan por medio de gráficas de pie y los datos cualitativos por medio de un análisis general.

2.3 Instrumentos

Lista de cotejo: constó de cinco ítems relacionados al trabajo que realizan los empleados (anexo 1).

Guía de entrevista: constó de diez preguntas abiertas enfocadas al nivel académico y conocimiento del trabajador acerca del departamento de recursos humanos (anexo 2).

Diseño del plan estratégico de organización y administración (anexo 3)

Actividad de socialización del plan estratégico con el tema principal “Importancia y beneficios que tiene el departamento de recursos humanos en la empresa Guateburger y sus empleados” y como subtemas: definición, funciones, tareas, importancia de la adecuada administración, características del encargado de

contratar, requisitos al momento de ser reclutado, condiciones y beneficios laborales, derechos de la empresa, clima y medición laboral. Fue realizado en las instalaciones que tiene la empresa ubicada en la 18 calle y 7 avenida de la zona 1, con duración de 2 horas desde su inicio hasta concluir con un pequeño refrigerio. (anexo4).

2.4 Operacionalización de objetivos

OBJETIVOS	CATEGORIAS	TECNICAS
<p>Analizar la importancia de la planeación de recursos humanos en la organización.</p>	<p>Planeación de Recursos Humanos.</p>	<p>Entrevista.</p> <p>¿Sabe que es el departamento de Recursos Humanos?</p> <p>¿Sabe cuál es la función que debe tener el departamento de Recursos Humanos?</p> <p>¿Cómo califica el ambiente de trabajo?</p>
<p>Especificar las características o el perfil del encargado recursos humanos</p>	<p>Características y perfil del encargado de Recursos Humanos.</p>	<p>Entrevista.</p> <p>¿Sabe usted que hay una persona encargada de contratar personal dentro de la empresa?</p> <p>¿Según su punto de vista como debería ser la persona que contrata personal dentro de la empresa</p>
<p>Crear y ejecutar un plan estratégico de organización y administración de recursos humanos dentro de la empresa.</p>	<p>Un plan estratégico de organización y administración del departamento de recursos humanos.</p>	<p>Diseño de plan estratégico</p> <p>Socialización con el tema "importancia y beneficios que tiene el departamento de recursos humanos en la empresa Guateburger y sus empleados"</p>

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Características del lugar y de la muestra

3.1.1 Características del lugar:

La investigación se realizó en la empresa Guateburger, la cual inicia con su primera tienda el 3 de agosto del 2014, en la actualidad cuenta con 110 locales habientes a nivel nacional; de las cuales se visitaron únicamente las que están en el perímetro de la ciudad capital en las que se pudo observar la infraestructura, amplitud y limpieza que tiene cada una de ellas. Las personas entrevistadas opinaron que sienten mucho calor dentro de los locales y que lo comprenden por ser una empresa joven que apenas inicia, pero que les gustaría hubieran mejoras en ese aspecto. Se observó además que todos los lugares están debidamente pintados e identificados con el logotipo de la empresa, tienen publicidad del producto que se ésta vendiendo, además las veinte tiendas visitadas todas cumplen con los estándares de limpieza establecidos por el Ministerio de Salud.

La mayoría cuentan con al menos dos mesas y sillas para que los clientes puedan comer en el lugar si así lo requieren, para comodidad y mejor servicio también cuentan con una campana extractora de humo en algunos locales.

3.1.2 Características de la muestra

La muestra para llevar a cabo la investigación fueron 40 empleados. De los entrevistados 27 de género femenino y 13 de género masculino; el rango de edad oscila entre los 18 a 30 años, se constató que la mayor parte es de nivel socioeconómico medio-bajo, con respecto al nivel educativo el 90% cursó solamente primaria y un porcentaje bajo inició sus estudios universitarios. La mayoría de la muestra es de religión evangélica.

3.1.3 ANÁLISIS CUANTITATIVO



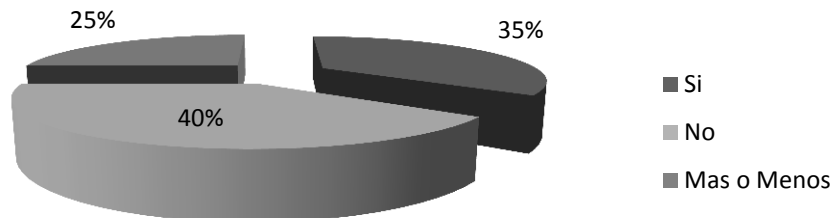
Fuente: entrevistas realizadas a 40 empleados de empresa Guateburger

INTERPRETACIÓN

La muestra fue tomada con 40 empleados de la empresa Guateburger, de los cuales el 37% respondieron que si sabía que es el departamento de recursos humanos, mientras que el 45% refirió que no, luego el 18% su respuesta fue más o menos. De estas respuestas surgió la necesidad de seguir investigando, pues se pudo evidenciar que los empleados no tenían conocimiento de qué es el departamento y aunque un porcentaje dijo que si sabía, su definición fue vaga o desviada a lo que es y principalmente de los beneficios y ventajas que ellos como trabajadores poseen, lo cual refleja la poca o nula información existente acerca del tema y de cómo influye la existencia del departamento en las relaciones laborales de los trabajadores.

Gráfica 2

Sabe cuál es la función que debe tener el departamento de recursos humanos.



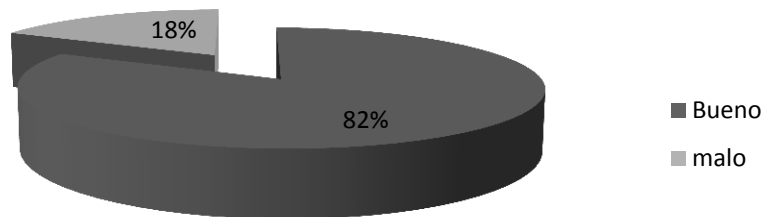
Fuente: entrevistas realizadas a 40 empleados de empresa Guateburger

INTERPRETACIÓN

De cuarenta personas entrevistadas 35% respondieron que sí sabían que funciones tiene el departamento de recursos humanos, expresaron que servía para velar por los derechos de los empleados, otra de las respuestas es que se encargaban de contratar personas para la empresa, aspectos salariales, entre otras cosas. El 40% no saben para que sirve dicho departamento dentro de la organización, expresaban que no tenían idea de que hacían y que ellos no habían escuchado de este departamento y cuál es su función, mientras que el 25% de personas expresaron que poseen poco conocimiento de lo que es y de sus funciones. Entre las obligaciones que tiene dicho departamento se encuentran las actividades de crear planes de formación y llevarlos a cabo, de estudiar el potencial del personal, evaluar, controlar el desempeño de las tareas, así como incentivar la participación en las actividades dirigidas a ellos y analizar el absentismo y sus causas, todo esto conlleva a que existan relaciones laborales positivas y que se puedan realizar las atribuciones de la mejor manera posible, creando así el crecimiento empresarial.

Gráfica 3

Cómo califica el ambiente de trabajo.

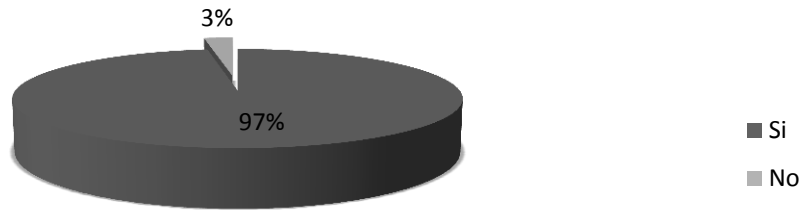


Fuente: entrevistas realizadas a 40 empleados de empresa Guateburger

INTERPRETACIÓN

El 82% de personas respondieron estar satisfechos con el ambiente laboral, que tienen buena comunicación con sus compañeros y que los tratan como familia dentro de la empresa. El 18% respondieron que no les gusta. Se observó que la mayor parte está satisfecha con su trabajo ya que todos opinaban que les gustaba y que no cambiarían nada o muy poco. Conociendo esto se puede ver que al tener un departamento de recursos humanos y cumpliendo sus funciones el ambiente laboral puede mejorar entendiendo este como un aspecto humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, que influye en la satisfacción y productividad, está relacionado con los comportamientos de las personas, con su manera de relacionarse, su interacción con la empresa, las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Gráfica 4
Sabe usted que hay una persona encargada de contratar personal dentro de la empresa.



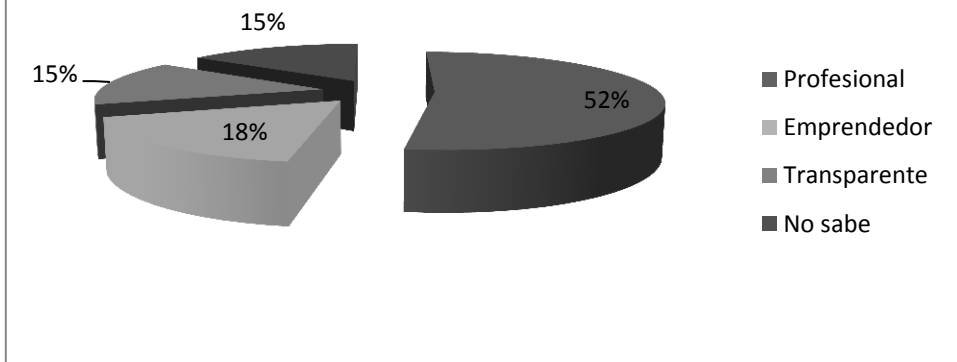
Fuente: entrevistas realizadas a 40 empleados de empresa Guateburger

INTERPRETACIÓN

Al momento de realizar la investigación se les preguntó a los empleados si sabían que era el departamento de recursos humanos, en su mayoría no sabían o solo tenían la idea, al contrario aquí se puede observar que el 97% de personas sabían que si hay una persona dentro de la empresa encargada de contratar personal y el 3% respondió que no sabía. La mayor parte de empleados conocen que hay una persona encargada de la contratación de personal, pero no saben que es función de un departamento de recursos humanos. Lo ideal de la persona encargada de esta función sería que cuente con una licenciatura en administración de empresas, en recursos humanos o en psicología.

Gráfica 5

Según su punto de vista cómo debería de ser la persona que contrata personal dentro de la empresa.



Fuente: entrevistas realizadas a 40 empleados de empresa Guateburger

INTERPRETACIÓN

Con esta pregunta se trató de saber si los empleados conocían las características del encargado de recursos humanos. A lo que el 52% respondió que tiene que ser profesional, 18% que sea emprendedor, el 15% transparente, el 15% no sabe. El punto de vista de los empleados se acerca a las características que debe tener la persona que se encarga del departamento de recursos humanos. Un directivo de recursos humanos debe tener ciertas características que le permitan dirigir al personal de la empresa, tiene que contar con liderazgo, ser enfocado a resultados, comprometido con la empresa y los empleados, objetivo y ordenado.

3.1.4 ANÁLISIS CUALITATIVO

El departamento de recursos humanos es sumamente importante y se hace imprescindible cuando una empresa como Guateburger está en constante crecimiento. El área de recursos humanos es una especialidad que surgió debido al crecimiento y la complejidad de las tareas organizacionales. La administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización le enseña de modo que permita a las personas que colaboran alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente con el trabajo.

A pesar de su importancia, la mayoría de los empleados encuestados no saben que es un departamento de recursos humanos y la función que puede tener dentro de la organización. Desconocen que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal en la organización.

En su mayoría los encuestados respondieron estar conformes con su empleador, que les gusta el ambiente laboral de la empresa, únicamente un porcentaje menor de entrevistados manifestó que falta espacio amplio para mejorar su desenvolvimiento, el ambiente laboral de la empresa es un factor que tiene una gran incidencia en el desempeño, en la productividad del trabajador, aunque muchas empresas no piensan, ni sienten lo mismo, un ambiente laboral inapropiado puede llevar a un bajo rendimiento de los empleados, las empresas descuidan el ambiente laboral porque consideran que se requiere mucha inversión para algo que no es primordial, pero se equivocan rotundamente, puesto que los costos de un ambiente laboral pésimo harán que el desempeño y productividad de los empleados disminuya considerablemente, lo que resulta más costoso que si se hubiera invertido en el mejoramiento del mismo.

Mientras que 39 encuestados de 40 coinciden en que necesitan capacitación continua en el área de trabajo que desempeñan, manifestando que el

personal nuevo recibe una mejor capacitación en relación al que ya se encuentra laborando.

Dentro de las entrevistas realizadas, los encuestados expresaron que la persona que los entrevistó al momento de solicitar empleo no pidió como requisito tener algún nivel académico y que eso les parecía bien a ellos porque tenían una oportunidad de trabajo con igualdad a los que sí tienen estudios, pues los capacitan y tienen el conocimiento empírico.

Finalmente se realizó una actividad de socialización informativa dirigida al personal administrativo y operativo con que cuenta la empresa, para informarles cuál es la función del departamento de recursos humanos al momento de incorporarse dentro de la organización, así como de los beneficios que tienen tanto los empleados como la empresa. También se recalcó las responsabilidades que adquieren tanto empleados como empresa si se llega a implementar el departamento de recursos humanos.

Se evidencia el alcance de los objetivos de la presente investigación entre los cuales se tenían conocer la importancia de la creación de departamento de recursos humanos con lo cual se conocieron los beneficios que obtienen los empleados, de tener un buen empleo, mejores remuneraciones, oportunidad de ascensos según sus capacidades, control de puestos, resolución de conflictos, entrenamiento y desarrollo, satisfacción de los empleados, ahorro de costos, mejor rendimiento, mantenimiento del negocio, imagen corporativa.

A el área administrativa se le dio a conocer que contando con personal motivado estará dispuesto a trabajar con entusiasmo, producirá más obteniendo mejores resultados en las ventas, beneficiándose también con el cumplimiento de los siguientes artículos del código de trabajo: capítulo primero salarios y medidas que lo protegen 88-102, capítulo segundo salario mínimo y su fijación 103-115, capítulo tercero jornada de trabajo 116-125, capítulo cuarto descansos semanales, días de asueto y vacaciones anuales 126-137, ley orgánica del IGSS numeral 2-95, reglamento para el goce de periodo de lactancia entre otros.

Estos resultados nos dan una clara visión de la percepción de los trabajadores de la empresa Guateburger acerca del departamento de recursos humanos y sus funciones, por ello la necesidad de implementar el departamento y dar a conocer los beneficios, es importante tener personal capacitado y preparado para cumplir la visión y misión, así como las reglas internas de la institución.

El segundo objetivo propuesto era conocer las características o el perfil del encargado de recursos humanos, se evidenció que la mayoría de la población no tenía conocimiento de cuál debe ser, por lo cual se les informó que una de las principales cualidades que debe tener es empatía con el trabajador.

Y por último se planteó el objetivo de crear un plan estratégico de organización y administración dentro de la empresa, el cual se desarrolló en conjunto con el personal administrativo, previendo las necesidades que esta tiene hasta el momento y las que se pueden realizar a futuro.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

Las personas entrevistadas tenían poco conocimiento de las funciones de un departamento de recursos humanos, así mismo no conocían de los beneficios y obligaciones que adquieren como empleados según la ley, cuando la organización cuenta con un departamento debidamente organizado, puede mejorar sus funciones y el ambiente laboral.

Las características y el perfil que debe tener la persona encargada del departamento de recursos humanos, licenciatura en administración de empresas, en recursos humanos o en psicología, la capacidad de resolver conflictos entre el personal que se encuentra laborando actualmente en la empresa, así como también tendrá el estudio y la personalidad para poder llevar las metas que están estipuladas dentro de la empresa sin ser afectadas ambas partes.

El plan estratégico de reclutamiento es fundamental para una adecuada organización dentro de la empresa, en él se incluyen políticas, normas y procedimientos claros que oriente los procesos que permitan el éxito trazado por la empresa. Deberá considerar factores económicos, presupuestos de ventas, metas previstas y salariales.

Una buena dirección estratégica en la administración de los empleados en la organización, debe estar orientada a ayudar a las personas a utilizar su capacidad al máximo, y a obtener no sólo satisfacción, sino su integración como parte de un grupo de trabajo basándose en sus logros individuales como institucionales.

4.2 RECOMENDACIONES

A LA EMPRESA:

Incorporar un departamento de recursos humanos para tener la satisfacción de ambas partes, tanto colaboradores como institución, ya que así podrá dar un orden en las asignaciones según sea la capacidad de cada empleado, y lograr un ambiente laboral ideal.

Contratar a la persona que cumpla con lo requerido para ocupar el puesto de reclutamiento, con la presente investigación puedan guiarse para conocer las características que debe tener; esto con el objetivo de llevar a la empresa siempre hacia adelante, sin perder las metas trazadas, beneficiando a la institución como a los colaboradores.

Contar con un plan estratégico de reclutamiento, conocer normas y procedimientos para orientarse y los pasos que permitan el éxito de la empresa, el buen desempeño de todos los empleados. Monitorear ordenadamente por medio de los supervisores las necesidades y conflictos que se presentan en las diferentes tiendas donde se desenvuelven los colaboradores.

Dar capacitación continua a los empleados, no importando el tiempo que este lleve laborando dentro de la empresa, esto permitirá hacer sentir al colaborador que es parte de la institución, y tener un mejor desempeño al ciento por uno.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato Idalberto Administración Recursos Humanos.Sao Paulo: McGraw Hill, 1992. p.17

Chiavenato, Idalberto Administración Recursos Humanos. El Capital humano de las organizaciones México: Mc Graw Hill, 2011. Páginas. 665

Chiavenato, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Colombia; Mc Graw Hill, 2004. Páginas. 421

Diéguez Ramírez Gladis Noemí. Importancia del departamento de recursos humanos en el desarrollo del desempeño del personal de una empresa de seguridad. Guatemala 2008. Páginas. 45

Dolan, Simón et al. La gestión de los Recursos Humanos. Preparando profesionales para el siglo XXI. España. Mc Graw Hill2003. Páginas. 544

Dones Valdivieso Lourdes Elizabeth. El impacto de la adecuada administración de recursos humanos en una empresa y en las personas que optan a un puesto a nivel técnico. Guatemala 2012 páginas. 101

Herrera Navas Nadia Maricruz. La importancia de los procesos de reclutamiento y de selección de personal como herramienta indispensable del departamento de recursos humanos estudio a realizarse en una empresa mediana durante el año 2005. Guatemala 2006. Páginas. 56

Moreira Hernández Rebeca Isabel, Morales Paau Julia del Carmen. El impacto de la gestión del departamento de recursos humanos en el desarrollo organizacional. Guatemala 2008. Paginas. 48

Tejeda Bonilla Erick Estuardo. La administración de recursos humanos y su importancia dentro de las empresas públicas y privadas (situación actual y futura). Guatemala 1996. Páginas. 62

Rodríguez, Joaquín. Administración Moderna de Personal. México: Ed. Thomson, 2002. Páginas. 176

Werther, William Jr. Administración de personal y recursos humanos. México: Mc Graw Hill, 2001.

ANEXOS

Anexo 2

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO CUM
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

- 1.- ¿Sabe qué es el departamento de Recursos Humanos?
- 2.- ¿Sabe cuál es la función que debe tener el departamento de Recursos Humanos?
- 3.- ¿Cómo califica el ambiente de trabajo?
- 4.- ¿Está conforme con su empleador?
- 5.- ¿Sabe usted que hay una persona encargada de contratar personal dentro de la empresa?
- 6.- Según su punto de vista ¿cómo debería ser la persona que contrata personal dentro de la empresa?
- 7.- ¿Cree usted que si se incorpora un plan de trabajo dentro de la empresa mejorarán las condiciones laborales de los empleados?
- 8.- ¿Siente que falta algo para lograr un ambiente laboral ideal?
- 9.- ¿Piensa usted que está apto para desempeñar el puesto en el que se encuentra actualmente?
- 10.- ¿Cree necesaria la capacitación continua en el área de trabajo?

Plan estratégico organización y administración Guateburger

1. Historia

1.1 Descripción e historia empresarial.

Es de suma importancia conocer la reseña histórica de la empresa, ya que con esto se puede observar los avances que ha tenido desde su inicio y el porqué la falta de un plan estructurado para la implementación del departamento de recursos humanos. En el año 2013 nace la empresa de comida rápida llamada Guateburger, abriendo su primera tienda en la colonia Bethania zona 7 de la ciudad capital, y luego en el 2014 abre sus puertas a toda Guatemala, porque gracias a las personas que creyeron en el proyecto se pudo franquiciar para la expansión de dicha empresa. Actualmente cuenta con más de 60 tiendas a nivel nacional, con un aproximado de 200 personas trabajando para la empresa. Con una visión de seguir creciendo y dando oportunidad de empleo a guatemaltecos no importando el nivel académico.

1.2 Misión, visión, filosofía, valores empresariales

Misión: crecer rápido y consistentemente en el mercado de restaurantes y franquicias superando las expectativas de los guatemaltecos por nuestro sabor, precio, tamaño y servicio al cliente; así mismo generar fuentes de empleo y mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores con la filosofía Guateburger.

Visión: ser la cadena de restaurantes con el mejor servicio al cliente, que prepara las hamburguesas preferidas de los guatemaltecos.

Filosofía: somos una familia.

Valores: fe, creemos en Dios, en nuestro país, en nuestra gente y en nuestro producto.

Integridad, trabajamos con transparencia por cumplir lo que ofrecemos.

Respeto, tratamos a las personas con consideración sean colaboradores, clientes o proveedores.

Esfuerzo, proyectamos a nuestros colaboradores para que por medio de resultados óptimos, hagan carrera dentro de nuestra compañía.

Liderazgo, trabajamos por capacitar a nuestros colaboradores para que se superen en todas las áreas de su vida, formando personas de influencia para que sean eficaces y efectivas en todo lo que hacen.

Calidad, buscamos la excelencia en todos los procesos de la empresa.

2. Justificación: la gestión del Departamento de Recursos Humanos ha sido re direccionada en los últimos años, de un departamento operativo a un departamento estratégico, sin descuidar lo operativo, para que participe en decisiones importantes dentro del grupo directivo interno. Debido a que en la mayoría de decisiones que se adoptan, serán los colaboradores de éstas quienes las ejecutarán. Es el departamento de recursos humanos quien juega un papel muy importante dentro de su gestión estratégica de desarrollo de personal y dentro de su valor agregado a las empresas.

3. Organización y Recursos Humanos

En cuanto al área de Recursos Humanos:

3.1 Jefe del departamento de recursos humanos: es responsable de la supervisión de todos los puestos del departamento, responsable ante la gerencia general de la elaboración y correcta aplicación de las políticas y reglamentos que se derivan de las funciones del departamento, es decir, nóminas y planillas, selección y reclutamiento de personal, beneficios y capacitación, contratación y despido de las distintas categorías de empleados de la empresa.

- Otro aspecto fundamental es la definición de una política salarial atractiva para que el personal esté motivado y sea productivo.
- Dirigir: debe coordinar las acciones del personal para lograr objetivos concretos, conseguir que el personal haga las tareas encomendadas,

optimizar el aprovechamiento de los recursos (escasos) disponibles, ser responsable de las acciones del personal, hacer el trabajo encomendado respondiendo ante el superior de los resultados obtenidos, colaborar e implicar a colaboradores en el logro de los objetivos previamente establecidos, detectar e implantar mejoras en la empresa, así como tener en cuenta a las personas tal y como son, con sus conocimientos (lo que saben), sus capacidades (lo que pueden) y sus voluntades (lo que quieren) con el fin de transformarlas incrementando sus conocimientos, mejorando sus capacidades, corrigiendo sus hábitos y modificando sus comportamientos.

- Debe identificar el liderazgo para poderse apoyar en las funciones: el líder es la persona capaz de ejercer una influencia dominante sobre un grupo, con capacidad de dar satisfacción a las demandas y deseos de sus seguidores, que se encuentra en el sitio adecuado, en el momento preciso y con las cualidades necesarias para satisfacer las demandas del grupo. El líder es la persona con capacidad de efectuar y dirigir el cambio, que marca un camino y asume la incertidumbre. Los líderes nacen, pero sobre todo se hacen.
- Encargado de la motivación: es la habilidad del encargado de recursos humanos, para motivar cuando dice o hace cosas que tienen la propiedad de lograr que el empleado a quien se dirige se sienta bien y satisfecho, mejore su autoestima y se sienta comprometida en lo que hace. La motivación es una fuerza que tiene su origen tanto en uno mismo como en causas externas que llevan a que una persona se mueva en una dirección para lograr un determinado objetivo. Es bien conocido que las personas actúan cuando se combinan adecuadamente tres requisitos principales: la persona sabe cómo actuar, tiene la posibilidad (puede) y quiere realmente hacerlo. En la empresa, los dos primeros (saber y poder) dependen de la estrategia, de la organización, de los recursos y de la implicación del sujeto en el proceso. Sin embargo, el tercero de los requisitos, el que la persona

quiera actuar, es el más difícil de alcanzar y en el que los directivos gastan más tiempo y recursos.

3.2 Asistente de beneficios

Responsable de la adecuada administración de los beneficios aprobados, de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa, dentro de los más importantes están: seguros de vida y gastos médicos, financiamientos de vehículos, subsidio por estudios universitarios y días de vacaciones adicionales a la ley.

3.3 Área de Contratación

Uno de los costes más importantes en la empresa es el laboral. Por ello, se debe realizar un plan para planificar el tipo de contratación de los trabajadores dependiendo del puesto e importancia para la empresa, así como de la valía personal y profesional del empleado.

- El contrato de trabajo es el acuerdo entre empresario y trabajador por el que éste último se obliga a prestar determinados servicios por cuenta del empresario y bajo su dirección a cambio de remuneración.
- Cuando el contrato de trabajo es celebrado entre un sindicato o grupo de sindicatos y uno o varios empresarios, se denomina contrato colectivo de trabajo o convenio colectivo de trabajo (CCT). También, en caso que no exista un sindicato, puede ser celebrado por representantes de los trabajadores interesados, debidamente elegidos y autorizados por estos últimos.
- El contrato colectivo de trabajo puede regular todos los aspectos de la relación laboral (salarios, jornada, descansos, vacaciones, licencias, condiciones de trabajo, capacitación profesional, régimen de despidos, definición de las categorías profesionales), así como determinar reglas para la relación entre los sindicatos y el empresario. Este tipo de contrato de trabajo se aplica a todos los trabajadores del ámbito (empresa o actividad) alcanzado, aunque no estén afiliados al sindicato firmante.

➤ Las condiciones del convenio suelen considerarse como un mínimo.

1. Contratos indefinidos.
2. Contratos indefinidos bonificados.
3. Contratos indefinidos o temporales bonificados.
4. Contratos formativos.
5. Contratos de duración determinada.
6. Contratos de relevo.
7. Contratos para personas con discapacidad.
8. Contratos para la investigación.
9. Contratos de sustitución por jubilación anticipada.
10. Otros contratos de trabajo.

3.4 Asistente de capacitación: es responsable de la administración adecuada de la capacitación en todos los departamentos de la empresa, para lo que debe definir, en conjunto con cada jefe de departamento, un adecuado diagnóstico de necesidades de capacitación, para luego concretar un plan de capacitación para un período mínimo de un año. Las reuniones son el encuentro de varias personas predispuestas a colaborar en el logro de uno o varios objetivos en un clima de intercambio integral de contenidos, y relajado en las formas. Para que una reunión sea productiva es preciso la preparación previa de la reunión por parte del responsable de la misma o de los participantes, definiendo un objetivo concreto a lograr. Es importante la no dispersión, no cambiar de tema o el salirse del mismo, manteniendo el orden del día. Entre los asistentes debe existir un interés por el asunto a tratar, confianza y participación, así como liderazgo o habilidad de quien dirige la reunión para que no existan participantes que hablen demasiado "protagonistas" y no dejen hablar a los demás. Las reuniones se deben convocar a una hora apropiada y no deben ser demasiado largas. Los participantes deben estar bien elegidos y no ser demasiados. Además, no deben existir enfrentamientos con tensiones personales. Es importante que

no existan interrupciones externas constantes. Cuando no se comprende o no se conoce suficientemente el tema a tratar. La falta de acuerdos y conclusiones al final de la reunión. Causa muy habitual. Se habla mucho y no se concreta al final "qué" hay que hacer, "quién" lo tiene que hacer y para "cuándo" hay que hacerlo. La toma de decisiones confusas o contradictorias.

3.5 Seguridad e Higiene Laboral: la ley de prevención de riesgos laborales exige a la empresa a verla por la seguridad y la salud de los empleados.

- ✓ En este sentido, debemos elaborar un Plan con el objetivo de proteger y garantizar la seguridad y salud de los trabajadores frente a dichos riesgos laborales. Además, debemos analizar e identificar cuáles son los principales riesgos laborales a los que estarán expuestos nuestros trabajadores y las medidas correctoras que adoptaremos.

3.6 Evaluación y desempeño: para cada puesto de trabajo es preciso definir el nivel de formación y de conocimientos técnicos requeridos, así como la experiencia profesional o la capacitación necesaria. No todas las actividades que se realizan en la empresa tendrán la misma importancia. Cada puesto de trabajo tendrá actividades básicas propias y otras complementarias de menor importancia. Se priorizan las actividades con el objetivo de determinar la productividad del puesto de trabajo.

3.7 Relaciones laborales: equipo directivo, en gran medida el éxito de todo proyecto empresarial depende de su equipo directivo. Por tanto, se detallará para cada puesto directivo la formación académica, de gestión y técnica, la experiencia profesional, las habilidades directivas, éxitos profesionales o empresariales, así como la función a realizar, actividades, tareas y responsabilidades.

- ✓ El secreto del éxito está: en conocer perfectamente el funcionamiento de la empresa y en tomar las decisiones de los distintos departamentos de forma

coordinada, ya que el programa interrelaciona todas las variables y será necesaria la coherencia en la dirección para la buena marcha de la empresa.

- ✓ Además, será, muy importante la capacidad de trabajo en equipo, el empeño en el análisis de los resultados de cada decisión, el planteamiento de estrategias, la toma de decisiones y, por supuesto, las ganas de aprender.
- ✓ Toma de decisiones: en primer lugar, debemos enunciar la decisión a tomar, definiendo el problema objeto de la toma de decisión. Además, identificar los criterios para la evaluación tales como restricciones y otras pautas en cuanto al empleo de recursos (humanos, financieros, físicos, etc.), principios, políticas y otras reglas que deban cumplirse, atributos o estándares que tiene que satisfacer el producto objeto de la decisión. A continuación, enumeramos los cursos de acción posibles, los evaluamos y elegimos el curso de acción a seguir. Por último, definimos del problema o problemas a resolver, resolución de cuestiones específicas, (cómo se va a llevar a cabo, quién o quiénes serán los responsables, con qué recursos, cuánto se pretende en el alcance de los resultados a lograr y de los insumos correspondientes, cuándo se van a lograr los resultados finales e intermedios y dónde se va a actuar), comunicación de la decisión y demás información pertinente, apoyo del cambio en el comportamiento humano y medidas de control.
- ✓ Delegar: es la labor que realiza el empresario al asignar funciones, atribuir autoridad a los demás y otorgar responsabilidades adicionales por los resultados. Implica en sí misma la reducción de una serie de actividades que nos llevan tiempo y que, estimamos, pueden ser realizadas por nuestros colaboradores, pero no nos libera nunca de su responsabilidad final. El hecho de haber delegado una tarea a un colaborador, con las consiguientes atribuciones para su ejecución, no exime en ningún caso al delegante de su "responsabilidad" sobre la misma. Se delega autoridad, nunca responsabilidad. Conviene saber diferenciar entre delegación y participación. La diferencia es clara. Mientras en la delegación se "decide", en la participación se "colabora". También es necesario, igualmente, diferenciar entre delegación y abdicación. Delegar no es abandonar al delegado en su

nueva actividad, eso es abdicar. Muchos directivos más que delegar lo que hacen es abdicar, y eso lleva al fracaso de la delegación. La delegación no debe suponer, en ningún caso, la pérdida del control de la tarea.

- ✓ Gestión del tiempo: ¿por qué hay directivos que triunfan y desarrollan una gran cantidad de actividades, y otros no llegan a nada? ¿qué les diferencia? ¿qué es necesario realizar para no caer en la angustia de la escasez del tiempo? Las personas eficaces son capaces de llevar a cabo sus actividades aunque les resulten duras y complejas. Han adquirido ciertos hábitos y desarrollado unas habilidades que les permiten optimizar la gestión de su tiempo. Lo primero que debemos tener presente es que el principal problema del tiempo no es la escasez, sino el uso. La solución es recordar que siempre hay tiempo para hacer lo que realmente queremos o debemos hacer: para las actividades importantes, para aquellas que mayor valor añadido nos aportan.

3.8 Asistente de nóminas y planillas: responsable de la adecuada administración de las nóminas y planillas, por lo que debe cumplir con la programación anual de pagos, el pago de los impuestos derivados de las planillas, es decir, impuesto sobre la renta, pagos al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, IGSS, y con todos los descuentos hechos en nómina. Cuotas de la empresa a favor de los organismos de la seguridad social por las diversas prestaciones que éstos realizan aportaciones a sistemas complementarios de pensiones. Importe de las aportaciones devengadas a planes de pensiones u otro sistema análogo de cobertura de situaciones de jubilación, invalidez o muerte, en relación con el personal de la empresa.

3.9 Política de Retribución: la política de sueldos y salarios tiene como objetivo retribuir a los empleados por el trabajo realizado para la empresa. En este sentido, dicha política deberá ser equitativa y justa internamente en la empresa estableciéndose los criterios y elementos de remuneración, así como competitiva externamente, respecto del salario medio del sector.

- Para establecer la política de sueldos y salarios utilizaremos el criterio de categoría profesional, puesto de trabajo, antigüedad, nivel de responsabilidad, por potencial, grado de desempeño de sus tareas, así como por los resultados del grupo o del individuo.
- La remuneración que la empresa realiza a sus trabajadores puede incluir tres conceptos salariales: retribución fija, variable y retribución en especie o prestaciones indirectas.
- **Retribución Fija:** es la remuneración económica mínima que la empresa garantiza a un trabajador por el desempeño de un puesto de trabajo durante un periodo determinado de tiempo.
- **Retribución Variable:** es la remuneración económica asociada a la consecución de determinados resultados, entre los que podemos destacar los incentivos, las primas o comisiones por unidades vendidas o fabricadas, captación de nuevos clientes, o por resultados extraordinarios de la empresa.
- **Retribución en especie o prestaciones:** es la remuneración no económica, entre los que podemos destacar el uso de un coche de empresa, vivienda, viajes, préstamos o créditos, seguros o planes de jubilación, formación de hijos, etc.

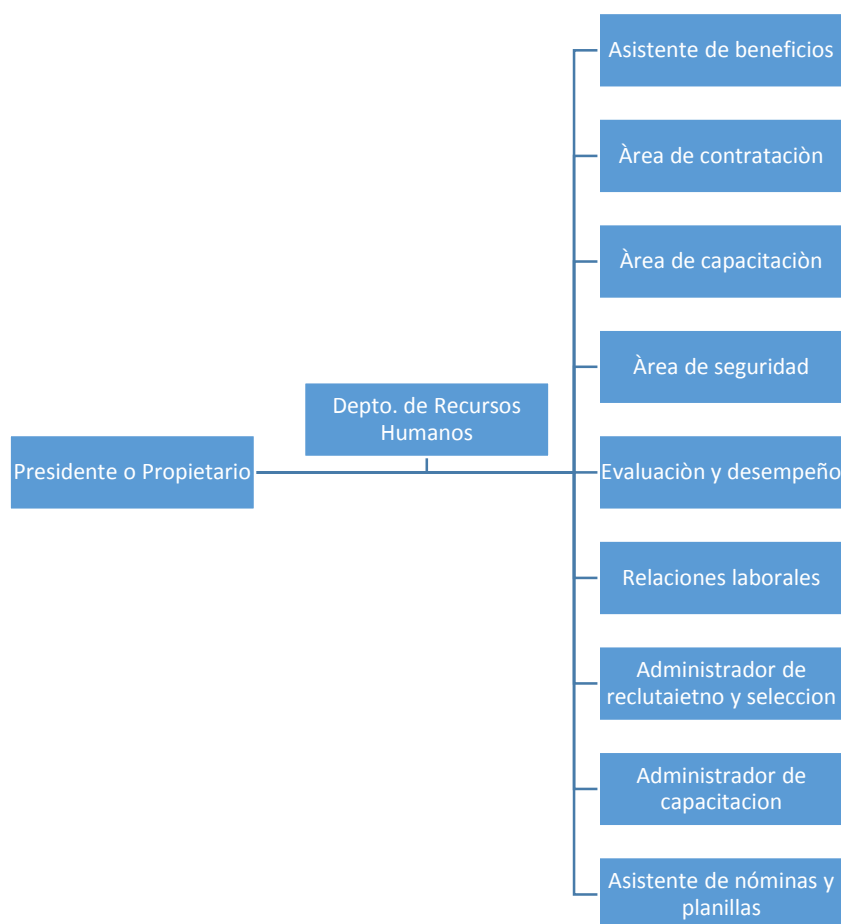
Los trabajadores que por cuenta propia o ajena realicen una actividad lucrativa están obligados a cotizar a la seguridad social. Además, el empresario está obligado a realizar determinados trámites laborales tales como inscribir a la empresa si realizar contratación personal, altas, bajas y afiliación de trabajadores.

- **Retribuciones al personal,** cualquiera que sea la forma o el concepto por el que se satisfacen; cuotas de la seguridad social a cargo de la empresa y los demás gastos de carácter social.
- **Sueldos y salarios:** remuneraciones, fijas y eventuales, al personal de la empresa.
- **Indemnizaciones:** cantidades que se entregan al personal de la empresa para resarcirle de un daño o perjuicio. Se incluyen específicamente en esta cuenta las indemnizaciones por despido y jubilaciones anticipadas.

4. Organigrama

El objetivo de este apartado es organizar el personal de la empresa con independencia del tamaño de la misma, comience con tres o cincuenta trabajadores, se debe crear un organigrama, con el objeto de organizar el personal de la empresa de áreas, asignando a cada puesto funciones, tareas y responsabilidades.

Dicho organigrama se estructurará por funciones, áreas o departamentos (administración, comercial, técnica, producción, etc.), con el objetivo de ubicar cada puesto de trabajo. Además, si fuese necesario cada función a su vez puede dividirse en sub áreas. El organigrama determina, por tanto, la organización funcional de la empresa: sus áreas, relaciones, jerarquía y dependencia.



5. El aspecto humano de la empresa:

Vivimos tan centrados en nuestra tarea profesional, en la resolución de problemas o en el desarrollo de oportunidades, que con frecuencia "olvidamos" principios básicos de comportamiento personal tanto con respecto a nosotros mismos como con los demás. En este sentido, debemos mantener unos principios respecto a:

- Uno mismo. Tratar de hacer lo mejor posible nuestro trabajo, disfrutar mientras realizamos el trabajo y ser útiles a los demás.
- A los empleados y colaboradores. Dar sentido al trabajo, crear un clima satisfactorio de trabajo potenciando el trabajo en equipo, valorando las ideas que se presenten, señalar áreas que puedan representar "retos o desafíos" profesionales para los mismos y mostrar disposición a ayudar en el desarrollo del desempeño. Infundir un sentido de lealtad hacia la empresa.
- A los socios. Respeto y lealtad, honestidad y naturalidad, complementariedad y actitud positiva en las discrepancias.
- A otros empresarios. Cooperar, aprender y crear redes de contactos.
- A los clientes. Orientación al cliente pensando en él desde el momento del diseño, su producción, distribución y venta, ofreciendo un producto de la máxima calidad posible, respondiendo a las expectativas y deseos de los clientes. Cumplir y respetar los compromisos contraídos en la realización de nuestra oferta así como realizar una publicidad sincera y verdadera que no lleve al engaño ni a la confusión.
- A la sociedad en general. Contribuir a hacer una sociedad mejor de la que hemos recibido.

Universidad de San Carlos de Guatemala
 Escuela de Ciencias Psicológicas
 Departamento de Tesis

Empresa Guateburger
 2015

Planificación General

Atendiendo la necesidad de implementar un departamento de Recursos Humanos

Objetivo General:

Brindar a los empleados del área administrativa y de producción un taller informativo para que conozcan sobre la importancia y beneficios que tiene el departamento de recursos humanos en la empresa Guateburger y sus empleados.

“importancia y beneficios que tiene el departamento de recursos humanos en la empresa Guateburger y sus empleados”

Objetivo Especifico	Tema a Desarrollar	Metodología	Recursos	Tiempo	Evaluación
	“importancia y beneficios que tiene el departamento de recursos humanos en la empresa Guateburger y sus empleados”	Bienvenida Presentación Dinámica rompe hielo “el repollo” Información del taller Responder dudas Despedida refacción	Flor Medina Marisol Miranda Hojas Cañonera Computadora	Período de 1 hora 30 minutos 7:00 – 7:15 7:15 – 7:20 7:20 – 7:30 7:30 – 8:00 8:00 – 8:10 8:10 - 8:15 8:15 – 8:30	