



Facultad de Humanidades

Escuela de Ciencias Psicológicas

Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano

Informe final de práctica realizada en colegio Liceo Chaperó

(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Sofía Abigail Martínez Linares

Campus Central, septiembre 2020

Informe final de práctica realizada en colegio Liceo Chapero

(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Sofía Abigail Martínez Linares

Ing. José Ernesto Muñoz Andrade (Asesor)

MSc. Ana Muñoz (Revisor)

Campus Central, septiembre 2020

Autoridades Universidad Panamericana

Rector	M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Vicerrectora Académica	Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrector Administrativo	M.A, César Augusto Custodio Cobar
Secretaria General	EMBA Rodolfo Noguera

Autoridades Facultad de Humanidades

Decano	M.A. Elizabeth Herrera de Tan
Vice Decano	M. Sc. Ana Muñoz de Vásquez

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala mes abril año 2020.

*En virtud de que el presente: "Informe Final de Práctica efectuado en colegio Liceo Chapero" por el (la) estudiante: **Sofía Abigail Martínez Linares** previo a optar al grado Académico Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*

Ing. José Ernesto Muñoz Andrade
Asesor

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala mes agosto año 2020.

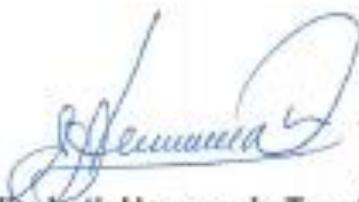
*En virtud de que el presente Informe de la Práctica Profesional Dirigida con el tema: **"Informe Final de Práctica realizada en colegio Liceo Chapero"**. Presentada por el (la) estudiante: **Sofía Abigail Martínez Linares** previo a optar al grado Académico Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*



MSc. Ana Muñoz
Revisor

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA
DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala, septiembre 2020. -----

En virtud que el presente informe de la Práctica Profesional Dirigida con el tema: **"Informe final de práctica realizada en colegio Liceo Chaperó"**, presentado por el (la) estudiante: **Sofía Abigail Martínez Linares** reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, esta Decanatura extiende **Dictamen de Aprobación** previo a optar grado académico Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, para que **el (la) estudiante** proceda a la entrega oficial en Facultad.



M.A. Elizabeth Herrera de Tan
Decano
Facultad de Humanidades



A QUIEN INTERESE:

La Infrascrita Directora Administrativa del Liceo Chapero, ubicado en la trece avenida once guión treinta de la zona 2, Ciudad Nueva de esta capital, hace CONSTAR: Que la señorita SOFÍA ABIGAIL MARTINEZ LINARES, realizó su Práctica Supervisada de la carrera de Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, que cursa en la Universidad Panamericana, del 8 de marzo al 29 de mayo de dos mil diecinueve en este establecimiento educativo. Sin nada más que hacer constar, se extiende la presente en la ciudad de Guatemala, a los dieciséis días del mes de abril del año dos mil veinte.



Licda. Ninette Ayala de Chapero

Directora.



Nota: *para efectos legales, únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.*

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Parte 1 Característica de la empresa	
1.1 Descripción	1
1.2 Productos y Servicios	2
1.3 Organización	4
1.4 Organigrama	6
1.5 Misión	7
1.6 Visión	7
1.7 Valores	7
Parte 2 Diagnóstico	
2.1 Procedimiento utilizados para el diagnóstico	8
2.2 Fortalezas de la empresa	9
2.3 Aspectos susceptibles a mejora	10
2.4 Diagnóstico por áreas	10
2.4.1 Área de reclutamiento del personal	11
2.4.2 Área de contratación y administración de recursos humanos	13
2.4.3 Área del desarrollo de gestión del talento	15
Parte 3 Desarrollo de la Práctica Profesional	
3.1 Descripción del trabajo realizado	16
3.2 Objetivos planeados	17
3.2.1 Objetivo general	17

3.2.2	Objetivos por área	18
3.2.2.1	Reclutamiento del personal	18
3.2.2.2	Contratación y administración de recursos humanos	19
3.2.2.3	Desarrollo de gestión del talento humano	21
3.3	Cronograma de trabajo	23
3.4	Área de reclutamiento del personal	27
3.5	Área de contratación y administración de recursos humanos	32
3.6	Área de desarrollo de gestión del talento humano	36
Parte 4 Resultados		
4.1	Análisis de la experiencia de práctica profesional	37
4.2	Resultados Obtenidos	38
4.3	Propuestas	39
Parte 5 Aportes		
5.1	Aportes a la institución	40
	Conclusiones	41
	Recomendaciones	42
	Anexos	43
Lista de figuras		
	Figura 1	5
	Figura 2	6
	Figura 3	15
	Figura 4	38

Lista de tabla

Tabla 1	22
Tabla 2	23
Tabla 3	24
Tabla 4	26
Tabla 5	28
Tabla 6	29
Tabla 7	30
Tabla 8	32
Tabla 9	33
Tabla 10	34
Tabla 11	36

Resumen

Este documento contiene los resultados obtenidos luego de realizar la práctica profesional en el año 2019. La práctica fue realizada en el colegio Liceo Chapero, ubicado en la zona 2 de la ciudad de Guatemala. El proceso de la práctica comenzó en marzo del 2019 y finalizó en septiembre del mismo año. Los primeros tres meses de la práctica fueron presenciales y los seis meses restantes fueron utilizados para crear los siguientes manuales: reclutamiento y selección, contratación y administración de recursos humanos, desarrollo de gestión del talento humano y dirección de recursos humanos.

El informe está dividido en cinco partes. La primera parte contiene toda la información general de la empresa para que el lector conozca el lugar donde se realizó la práctica. La segunda parte habla sobre el diagnóstico que se hizo a la empresa, enfocándose en aspectos generales de la misma y en las áreas específicas del departamento de recursos humanos.

Como tercer punto se desarrolla toda la información que se recolectó a lo largo de la práctica. En esta parte se describe el trabajo realizado antes y durante la ejecución de los procesos en la institución. Muestra todos los hallazgos obtenidos en cada área que conforma el departamento de recursos humanos y cómo se recopiló la información de las mismas.

El cuarto punto explica la experiencia vivida al realizar la práctica supervisada, cuáles fueron los resultados obtenidos de la misma y las propuestas que se brindaron a la institución como puntos de mejora.

Por último, se explican los aportes que se brindaron a la institución y cuáles fueron los manuales que se entregaron al colegio Liceo Chapero.

Introducción

El presente informe entrega, de manera concisa y ordenada, los resultados de la práctica profesional final. Contiene, entre otros, las áreas que fueron investigadas como los manuales y procedimientos implementados.

Las prácticas se realizaron en 2019 en el centro educativo privado Liceo Chapero ubicado en la zona 2 de la Ciudad de Guatemala. Se seleccionó esta institución porque no contaban con un departamento de Recursos Humanos. Como consecuencia, todos los procesos que deben conformar un departamento de Recursos Humanos, no se desarrollaron adecuadamente causando fallas internas en la institución. El trabajo realizado durante seis meses, de marzo a setiembre, permitió atender estas necesidades y fortalecer las capacidades de administración de la organización.

La información recabada se utilizó para crear los manuales de reclutamiento y selección del personal, contratación y administración de recursos humanos, gestión del desarrollo del talento humano y gerencia de recursos humanos. También se crearon documentos que complementan a las áreas antes mencionadas, para poder brindar las bases de la creación de un departamento de recursos humanos en la institución

Parte 1

Caracterización de la empresa

1.1 Descripción

El colegio Liceo Chapero fue fundado en septiembre de 1986 por el Licenciado Vicente Chapero García, quien aprovechando su sólida formación académica y su vasta experiencia docente crea este proyecto educativo para la juventud guatemalteca.

La Licenciada Nineth Ayala de Chapero también ha sido participe en la ejecución y mantenimiento del proyecto. Tiene dos licenciaturas, la primera como abogada y notaria y la segunda como maestra de educación primaria, ambas realizadas en la Universidad San Carlos de Guatemala.

Licenciado Vicente Chapero García obtuvo:

- Doctorado en Sociología. Universidad Pontificia de Salamanca (2003)
- Licenciado en Psicología. Universidad de San Carlos de Guatemala (1976)
- Teología Pastoral. Universidad Lateranense, Roma (1970)
- Perito en Psicopedagogía. Universidad Pontificia Ateneo Salesiano, Roma (1969)
- Profesor Auxiliar de Ciencias Naturales, Madrid (1963)
- Profesor Auxiliar en Letras. Madrid (1961)

1.2 Productos y servicios

El Liceo Chapero es una institución:

- Privada: dirigida por ciudadanos guatemaltecos, bajo el amparo de las leyes del país, sobre la materia.
- Laica: esto quiere decir que no se adhiere a ningún credo religioso específico. Respetuosa de valores religiosos e inculca a los educandos la práctica consciente de la religión que profesan en su hogar.
- Bilingüe: el inglés será la lengua que se practicará en paralelo con el español. Todos los alumnos de Preprimaria y Primaria, tendrán dos Profesores, cada uno especializado en su lengua.
- Coeducativo: abierta a niños y jóvenes de ambos sexos en todos los grados. El Liceo Chapero cree en que la educación tiene que darse más balanceada cuando existe esta interrelación entre ambos sexos.

Ofrece los siguientes niveles de enseñanza:

- Pre-primaria (Bilingüe y con computación)
- Primaria (Bilingüe y con computación)
- Básicos (inglés reforzado y computación)
- Bachillerato en Ciencias y Letras con orientación en la Computación
- Bachillerato en Ciencias y letras

El Liceo Chapero tiene especialidad en computación como rama técnica, la cual se imparte en todos los niveles. Los alumnos nuevos deben reforzar el área de matemática, inglés y computación, para alcanzar el éxito en los estudios. El cupo es de treinta alumnos por aula. Las carreras que el colegio ofrece son las más adecuadas para seguir una carrera Universitaria.

1.3 Organización

Los tres principales pilares del colegio Liceo Chapero son: licenciado Vicente Chapero, director general de la institución, licenciada Nineth Ayala, directora administrativa y Vicente Ayala, director de finanzas. El colegio está conformado por un total de 52 trabajadores, incluyendo a los directores antes mencionados.

El director general es el encargado del área de secundaria, esto incluye a los maestros de básicos y bachillerato que son un total de 16 maestros. El director Vicente Chapero cuenta con una asistente de dirección, es la única secretaria que tiene bajo su mando y es encargado del consejo estudiantil y la asociación de padres de familia.

La directora administrativa, licenciada Nineth Ayala, tiene bajo su cargo a los maestros del área de primaria y pre primaria. Esta área está conformada de la siguiente manera: 10 maestras de primaria, 2 maestras de pre-primaria, 2 maestros de computación, 1 maestro de educación física y 1 una niñera para pre-primaria.

Bajo este mismo mando se encuentra la secretaria de recepción, la secretaria administrativa y el personal operativo que cuenta con 8 personas. El personal operativo realiza diferentes funciones, entre ellas: limpieza, jardinería y encargado de garita.

La última área es supervisada por el director de finanzas, Vicente Ayala, que tiene bajo su mando a la secretaria de finanzas. Este departamento está encargado de ver todo lo financiero que maneja el colegio, desde la planilla hasta el presupuesto que se necesita para cada actividad. Vicente Ayala también organiza actividades extracurriculares para los alumnos de primaria y secundaria.

Fotografía No.1

Colegio Liceo Chapero

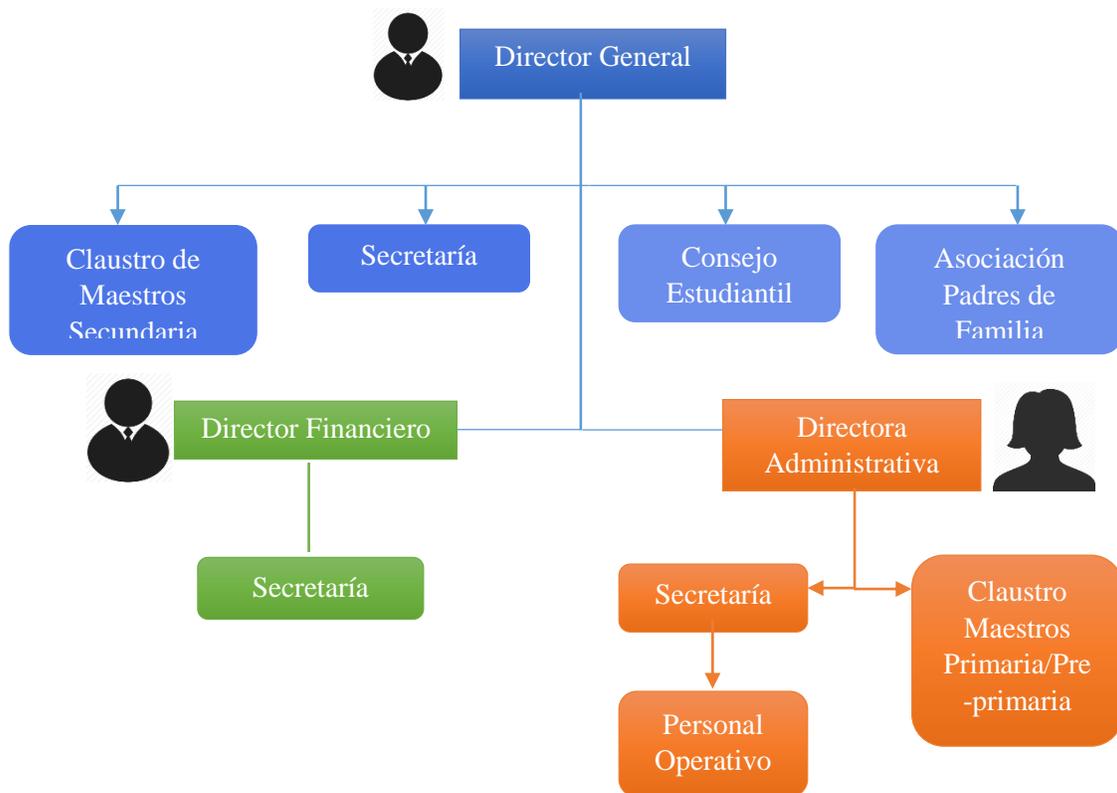


Fuente: colegio Liceo Chapero, 2017

1.4 Organigrama

Figura 1

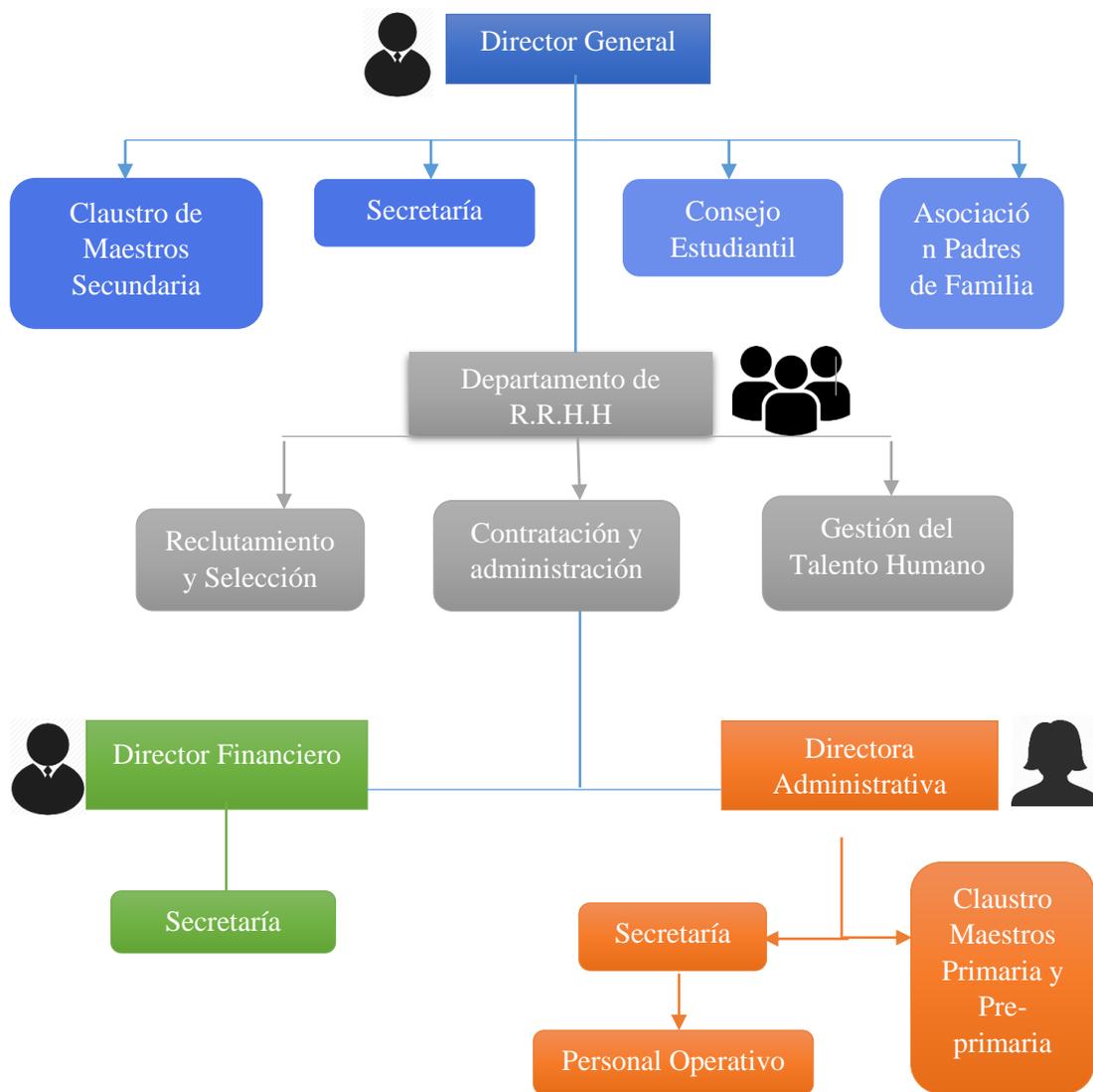
Organigrama colegio Liceo Chaperó



Fuente: colegio Liceo Chaperó

Figura 2

Propuesta de Organigrama colegio Liceo Chapero



Fuente: elaboración propia (2019)

1.5 Misión

Ser un equipo de profesionales de la educación que creemos que la motivación es la clave del aprendizaje, trabajamos por nuestra superación y la de nuestros alumnos, tenemos como fundamento el respeto y los valores humanos y nos esforzamos por mantener la interrelación de padres de familia, alumnos y maestros.

1.6 Visión

Ser una institución de excelente nivel académico y alto nivel de formación en valores, con instalaciones y tecnología adecuadas para la enseñanza, formadora de profesionales de éxito.

1.7 Valores

- Liderazgo
- Responsabilidad
- Solidaridad
- Trabajo en equipo
- Tolerancia
- Respeto

Parte 2

Diagnóstico

2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico

El diagnóstico organizacional realizado en el instituto Liceo Chaperó comenzó con la realización del instrumento, en este caso un cuestionario, que se dividió en tres partes para poder obtener la información necesaria sobre las funciones que realizan los trabajadores de las diferentes áreas del colegio.

Este fue entregado a la encargada de supervisar la práctica, la licenciada Nineth Ayala, para poder presentarlo con los empleados del instituto. Se escogieron a 3 personas de cada área, es decir, 3 maestros/as de secundaria, 3 maestros/as de primaria, 3 maestros/as de pre-primaria, 3 conserjes y 3 secretarías.

Este instrumento tuvo diferentes propósitos: el principal fue poder formar una idea general sobre cómo se sienten los empleados de trabajar en la empresa. También, el cuestionario cuenta con un área donde se definen las funciones que realizan diaria, semanal y mensualmente para poder verificar el conocimiento que tienen sobre su puesto de trabajo.

El cuestionario también fue impartido a las 3 autoridades del colegio, esto como punto clave para verificar que documentos tienen vigentes sobre diferentes áreas que componen el departamento de recursos humanos. Luego de realizar, repartir y verificar el instrumento, se charló con la directora administrativa para poder obtener la información escrita sobre la misión, visión y valores de la empresa.

Esta información es la base para la realización de los manuales, ya que es la guía de lo que la institución es y lo que desean representar. Con el cuestionario también se pudo identificar sobre la existencia de perfiles de puesto en la empresa y otros documentos que podrían servir como guía para la creación de los cuatro manuales solicitados por la universidad.

Al tener los documentos que la institución brindó sobre la información de los procedimientos realizados en el colegio relacionados al departamento de recursos humanos, se comenzó con la fase de entrevistas para solventar dudas al respecto e indagar profundamente en las áreas principales: reclutamiento del personal, administración y contratación de recursos humanos y desarrollo y gestión del talento humano.

Las entrevistas fueron realizadas de manera individual ya que cada empleado forma parte de procesos importantes como el de inducción, donde no solo los directores lo realizaban sino los maestros encargados de área también.

Se utilizó el método de observación en varias ocasiones para poder ser parte de las actividades realizadas y poder tomar notas empíricas sobre diferentes procesos como la evaluación de desempeño que se hace anualmente en la institución.

Cualquier duda que surgió respecto a algún procedimiento fue consultada con la licenciada Nineth Ayala para esclarecer la misma

2.2 Fortalezas de la empresa

A nivel pedagógico se reconoce que la institución cuenta con un buen nivel de exigencia académica, se esfuerzan por la formación en valores, tanto para los estudiantes como para los empleados. Su didáctica ha sido probada a través de los años. Cuenta con un personal experimentado en todas sus áreas.

Como institución, su ubicación es cercana a paradas de autobuses de distintas rutas. Las instalaciones fueron creadas para un buen desarrollo de los estudiantes y profesores. Los laboratorios de física, química e informática están equipados adecuadamente y cubren todas las necesidades tanto para estudiantes como catedráticos.

Cuentan con una participación activa de un alto porcentaje de padres de familia y una participación artística, científica y deportiva de los alumnos con resultados positivos, tanto para el colegio como para los estudiantes y su desarrollo profesional.

2.3 Aspectos susceptibles a mejoras

Estructurar capacitaciones en base a un diagnóstico de necesidades de capacitación para identificar las fortalezas y debilidades de cada maestro y poder cubrir estas mismas. Brindar talleres y conferencias por ex alumnos y padres de familia profesionales para los alumnos del colegio.

A nivel institucional, las instalaciones podrían contar con más áreas recreativas para los niños de primaria y pre-primaria. Al igual que contar con programas de computación modernos para poder llevar un control de notas digital que pueda tener una misma base de datos y facilitar el control de notas para los maestros y directores.

Mejorar la forma de publicidad del colegio. Contratar a personas que puedan crear y promocionar la imagen del colegio y no contar únicamente con la publicidad de parte de los padres de familia.

2.4 Diagnóstico por áreas

2.4.1 Área de reclutamiento del personal

El instituto Liceo Chaperó no cuenta con un proceso de reclutamiento y selección escrito en ningún documento o manual para definir cuáles son las fuentes de reclutamiento que utilizan, ni cuáles son sus requisitos al momento de seleccionar al personal.

Parte de este proceso es contar con perfiles de puestos que definan cada puesto que existe en la empresa y partir de este mismo para saber qué tipo de candidatos son los que se desean buscar y cómo se realizará esta búsqueda. Los perfiles de puesto existentes en la empresa son deficientes y no tienen la información necesaria para realizar el proceso de reclutamiento y selección.

Este proceso es llevado a cabo por cualquiera de los tres directores del colegio. En cuanto una plaza está vacante, tienen dos formas de buscar candidatos: la primera, es por una base de datos interna, donde guardan información sobre candidatos anteriores. La segunda, es por medio de un chat en whatsapp que tiene agregado a diferentes colegios del área y en este se hace saber sobre la plaza que necesitan llenar para que puedan referir a candidatos.

Luego de recibir diferentes currículums, se les asigna una entrevista que es realizada por cualquiera de los tres directos y luego de esto se toma una decisión. Si la plaza es para el área pedagógica entonces la inducción es impartida por un maestro encargado de área. Para el área de operaciones existe un encargado que imparte la inducción y en el área de secretaría igual.

Para el instituto Liceo Chaperó, el proceso de reclutamiento y selección debe comenzar con la creación de perfiles de puesto, adecuándose a las necesidades que cada mismo posee. Por el hecho de contar con diferentes áreas, cada una debe ser investigada adecuadamente para poder redactar las funciones tanto físicas como mentales que deben de desarrollar en el puesto. Esto incluye diferenciar las competencias que cada empleado debe de tener.

Luego de crear un perfil de puestos adecuado, se deben implementar pruebas psicométricas como, por ejemplo: test de inteligencia (TEST CI), test de aptitudes y habilidades y test proyectivos. Cada uno de estos mide diferentes aspectos del candidato que pueden brindar una mejor referencia del mismo.

Las entrevistas deben de estar programadas con anterioridad, es decir, poder tener entrevistas estructuradas que permitan indagar en el o la candidata para tener más información y agregarla al reporte final. Este reporte final debe ser ingresado en la base de datos ya existente para guardar la información.

Antes de finalizar el proceso, se debe verificar las referencias personales y laborales que el candidato entregó y asegurarse que sean verídicas. Luego de completar todo el proceso, se puede tomar una decisión.

Es importante que la empresa tenga escrito el proceso de reclutamiento y selección para poder tener un orden en como este debe ser realizado. También, se debe contar con pruebas psicométricas como las antes mencionadas para tener un mejor control sobre a quién se contrata.

2.4.2 Área de administración y contratación de recursos humanos

El proceso de contratación en la empresa surge luego de haber elegido al candidato idóneo para la plaza vacante. Este es contactado de inmediato y se le informa sobre la decisión que se ha tomado. Todos los contratos se presentan a principio del año para que puedan ser revisados y firmados por los trabajadores.

Antes de referirlos directamente para la inducción, se debe llenar la ficha de información general que contiene: nombre completo, edad, sexo, estado civil, fecha de nacimiento, nombre del esposo(a), apellido de casada, nacionalidad, dirección, teléfono, cédula no., DPI, Extendido en departamento, municipio, afiliación I.G.S.S, Afiliación IRTRA, inicio de labores y qué servicios prestará a la empresa.

Esta ficha sirve para guardar información general y reciente del candidato para archivarla en su expediente al igual que la documentación previamente entregada.

Con el proceso de egreso, si los trabajadores deciden renunciar, deben de anticipar su renuncia tres o dos meses antes para que la institución tenga tiempo de reunir su indemnización. Los trabajadores reciben su tiempo completo sin importar si el despido es justificado o en caso de renuncia.

En cuanto a sus procesos administrativos, el colegio liceo chapero trabaja únicamente con los siguientes: nombramientos, permisos y licencias, emisión de certificación de IGSS y constancias laborales, ascensos, vacaciones y asuetos, despido, renunciaciones, indemnizaciones, prestaciones y sanciones. No se incluyen permutas ni traslados ya que el colegio no cuenta con ese tipo de procesos.

El director general, Vicente Chaperó, es el encargado del área de básicos por lo cual asiste a todos los procesos administrativos de la misma. Es decir, si un maestro del área de básico necesita vacaciones, estas deben de ser solicitadas al director general, sucede lo mismo con los demás procesos administrativos. La licenciada, Nineth Ayala, es la encargada de los procesos administrativos para los maestros del área de primaria, pre-primaria y personal operativo. Cualquier solicitud de permisos, vacaciones, sanciones, etc. Que los empleados antes mencionados necesiten, son vistos por la directora administrativa.

La secretaría administrativa se encarga del proceso de emisión de certificados de IGSS.

Todos los empleados del colegio Liceo Chaperó cuentan con las prestaciones de ley.

Esta es la lista de los asuetos que gozan en el colegio:

- Año nuevo
- Semana Santa
- Día del trabajo
- Día del ejército
- Día de la asunción
- Día de la independencia
- Día de la revolución
- Día de todos los santos
- Navidad

Las vacaciones de medio año son para todo el personal de la empresa, estas tienen una duración de dos semanas, inician el 14 de junio y finalizan el 30 de junio. Las vacaciones de fin de año comienzan el 27 de noviembre y tienen una duración de dos meses.

2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano

Capacitaciones

Las capacitaciones que imparten son únicamente para el claustro de maestros. Estas capacitaciones se llevan a cabo la primera semana de enero y tienen una duración total de cinco días, tres horas diarias.

El director Vicente Chaperó es encargado de verificar las capacitaciones de los maestros de básicos y la directora es la encargada de los profesores de primaria. Así como ellos verifican qué temas serán dados para las capacitaciones, en ocasiones ellos mismos son los que las imparten. Dependiendo del tema que haya sido planificado, si es especializado contratan personas especializadas en el tema.

Estas capacitaciones varían cada año y el tema que eligen impartir depende de las necesidades que existan en su momento. Los siguientes temas son imperativos para cada capacitación que dan, ya que son temas específicos de la empresa:

- Parámetros de evaluación del colegio.
- Requisitos para ser maestro en la institución (recordatorio de valores y principios).
- Normas generales de disciplina que los alumnos deben seguir (horarios, uniformes, valores).
- Entrega de planificador de actividades anuales.

Estos puntos son, en su mayoría, recordatorios para los maestros ya que la rotación de personal es baja. Si existen cambios de los mismos, los maestros serán actualizados.

El supervisor de la región norte del ministerio de educación envía correos a la directora del colegio informando sobre capacitaciones externas que los maestros pueden tomar y este correo luego es re enviado al claustro de maestros para ser informados.

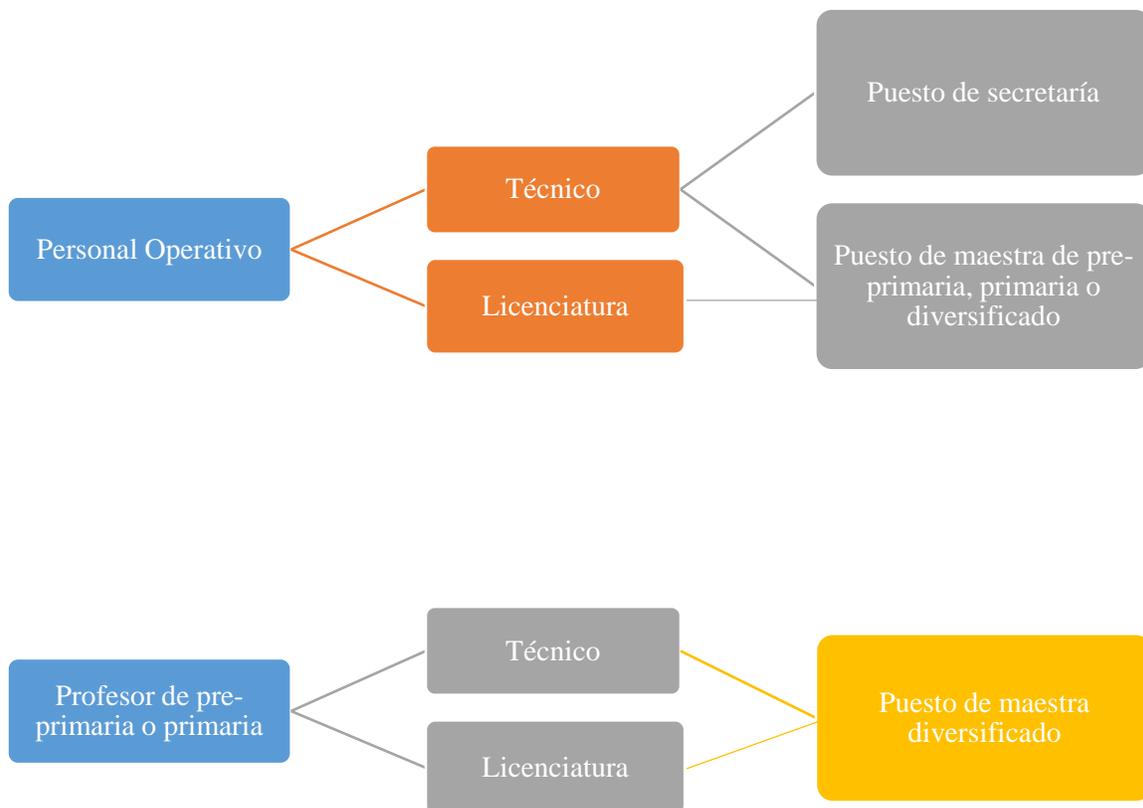
Los directores guardan un record de todas las capacitaciones que han dado durante los años como recordatorio de los temas ya vistos.

Desarrollo de Carrera

En la empresa existen tres tipos de trabajadores: maestros, secretarías y personal operativo. El desarrollo de carrera surge cuando un trabajador decide estudiar un técnico o una licenciatura que pueda cubrir con los conocimientos y habilidades que exige cada puesto.

Figura No. 3

Proceso de Desarrollo de Carrera



Fuente: elaboración propia (2019)

Parte 3

Desarrollo de la práctica profesional

3.1 Descripción del trabajo realizado

El viernes 15 de marzo se comenzó con la realización de la práctica en el instituto Liceo Chaperó ubicado en zona 2. Se informó a la encargada de supervisar (Licenciada Nineth Ayala) lo que se realizaría, el objetivo de la misma y cuáles serían los manuales que se entregarían al finalizar la práctica.

Las visitas se realizaron una vez a la semana, durante tres meses, para poder recopilar la información necesaria.

Se solicitó el material necesario para poder verificar la misión, visión, principios, objetivos, organigrama, historia de la empresa y servicios que brindan. Esta información fue la base para la creación de la estructura del diagnóstico organizacional.

Se creó un cuestionario con tres áreas: diagnóstico organizacional, análisis funcional y requisitos físicos y personales.

Se crearon perfiles de puesto luego de realizar el diagnóstico organizacional para tener una idea más clara sobre las funciones y competencias que cada puesto ejerce. Al indagar en la realización de los perfiles de puesto, se obtuvo información sobre el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal.

Toda esta información fue redactada y luego verificada con la directora del colegio para poder empezar con las modificaciones de la misma.

Para los siguientes manuales, la recopilación de información sucedió de la misma manera, realizando entrevistas al personal de la empresa y con el método de observación.

La práctica presencial finalizó en junio 2019, justo antes de que el colegio tuviera sus vacaciones de medio año.

3.2 Objetivos planteados

3.2.1 Objetivo General

La práctica supervisada tuvo como propósito poder brindar las herramientas necesarias a una empresa que no contaba con el departamento de recursos humanos y así poder crearlo desde cero.

Estas herramientas son la implementación de cuatro manuales que son los pilares para poder comenzar a implementar los procesos básicos que realiza el departamento de recursos humanos.

Lo manuales que fueron realizados son los siguientes:

- Manual de reclutamiento, selección y contratación del personal
- Manual de Administración
- Manual de Desarrollo y Gestión del Talento Humano
- Manual de dirección de R.R.H.H

El objetivo fue crear un departamento de recursos humanos desde cero, poniendo en práctica todas las herramientas y conocimientos que se han obtenido a lo largo de la carrera. Se desarrolló la habilidad para el diseño del departamento de recursos humanos con los procesos y sub-procesos que forman parte de la administración del capital humano dentro de organización; vinculando los contenidos teóricos mediante el acercamiento con la empresa.

3.2.2 Objetivos por áreas

3.2.2.1 Reclutamiento del personal

- Presentar los puestos de la institución, que describen las principales funciones y requisitos de cada uno de los mismos.
- Orientar sobre los requisitos de los puestos de las diferentes unidades administrativas que integran la empresa, que reflejan la experiencia, formación académica, habilidades y competencias.
- Generar más empleos a base de la información recolectada de los puestos existentes.
- Utilizar diferentes técnicas de reclutamiento para atraer a la empresa el mejor talento, lograr que permanezcan en ella y mejorar la competitividad de la misma. Ejemplos: redes sociales (Facebook, Instagram, twitter) anuncio en la televisión o en la radio, anuncio en los periódicos, utilizar plataformas virtuales (tecoloco, computrabajo, linkedln).
- Tipos de reclutamiento:
 - Reclutamiento interno: es cuando se cubre una vacante con personal que ya está laborando dentro de organización, con la finalidad de promover valores internos, dar la oportunidad a un trabajador (..) de subir a un puesto superior que el que posee para que los compañeros vean que se puede obtener un mejor puesto a base de esfuerzo y superación. (Velásquez, 2017, p.475)
 - Reclutamiento Externo: ocurre al momento que la entidad busca contratar personal externo de la empresa, realizar este proceso suele ser más costosos ya que la organización recurre a la ayuda de diferentes medios como son, agencias de reclutamiento, radio, televisión, periódico, universidades encargadas de aportar talentos, contacto con los sindicatos entre otros. (Velásquez, 2017, p.476)

3.2.2.2 Contratación y administración de recursos humanos

La Contratación, consiste en:

- Atender eficientemente las solicitudes de nombramiento.
- Llevar a cabo el proceso de contratación.
- Elaborar los contratos de trabajos regulares e interinos.
- Levantar actas de toma y entrega del cargo.
- Trasladar al archivo de personal toda la documentación del personal contratado para su registro correspondiente.

La Administración tiene como propósito atender a los empleados de la empresa o entidad pública en sus gestiones administrativas referentes al trámite y notificación de:

- Nombramientos
- Renuncias
- Permutas
- Traslados
- Ascensos
- Licencias
- Suspensiones
- Vacaciones
- Indemnizaciones
- Pagos
- Velar por el archivo de los expedientes del personal, tanto laborante como ex laborante.
- Trámites ante el INTECAP
- Gestiones en el IRTRA
- Para el sector Público gestiones en el Ministerio de Trabajo para uso de centros vacacionales

3.2.2.3 Desarrollo de gestión del talento humano y seguridad e higiene en el lugar de trabajo

Desarrollo de gestión del talento humano:

El desarrollo en el departamento de RRHH comprende las actividades de crear planes de formación y llevarlos a cabo, de estudiar el potencial de los trabajadores, evaluar la motivación de los mismos, controlar el desempeño de las tareas, incentivar la participación y estudiar el absentismo y sus causas.

Esto consiste en el desarrollo de las capacidades, habilidades y conocimientos de los trabajadores que laboran dentro de la organización. El plan de desarrollo debe de ser planificado para que pueda brindar los resultados deseados para la empresa.

Sus objetivos principales son:

- Evaluación del desempeño
- Detección de necesidades
- Retroalimentación
- Implementación de programas de capacitación y desarrollo de competencias
- Seguridad e Higiene en el trabajo

Seguridad e Higiene en el trabajo:

Según el Código de Trabajo, artículo 197 “Todo empleador está obligado a adoptar las precauciones necesarias para proteger eficazmente la vida, la seguridad y la salud de los trabajadores en la prestación de sus servicios.” (p. 113)

El capítulo antes mencionado abarca los siguientes temas:

- Medidas mínimas obligatorias para el empleador
- Indemnización por incumplimiento de medidas de seguridad e higiene
- Obligación de acatar y hacer cumplir disposiciones del IGSS
- Trabajos a domicilio o de familia
- Prohibición de ingerir alimentos o pernoctar en el lugar de trabajo.

- Labores, instalaciones e industriales insalubres y peligrosas: definición
- Determinación de peso máximo
- Obligación certificado médico mensual
- Colaboración de autoridades para cumplimiento de leyes y reglamentos
- Derecho de habitación: trabajadores agrícolas

3.3 Cronograma del trabajo

Tabla 1

Cronograma de actividades marzo-mayo

ACTIVIDAD	MARZO				ABRIL				MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diagnostico Organizacional												
Verificar Misión, visión y valores	■											
Organigrama general y por departamentos	■											
Verificar los objetivos que tienen a nivel jerárquico y por tiempo	■											
Conocer historia de la empresa e información general	■											
Planeación Anual	■											
Medición de cultura organizacional	■											
Reclutamiento, selección y contratación		■										
Verificar si cuentan con procesos de reclutamiento, selección y contratación		■										
Conocer los puestos existentes por departamento			■									
Conocer las políticas de reclutamiento			■									
Analizar perfiles y descriptores de puesto			■									
Analizar qué métodos utilizan para reclutar (interno y externo)			■									
Analizar canales de reclutamiento			■									
Analizar proceso de inducción /egreso				■								
Conocer formato de solicitud de puesto				■								
Capacitación				■								
Programas de capacitación				■								
Programas de inducción y seguimiento					■							
Desarrollo de carrera					■							
Legislación laboral					■							
Verificar reglamento interno de trabajo					■							
Contratos de trabajo						■						
Procesos de carné IGSS e IRTRA						■						
Código de ética, conducta, convivencia y vestuario						■						
Evaluación del desempeño						■						
Verificar si cuentan con mapeo de competencias						■						
Instrumentos de evaluación							■					
Entrevistas de seguimiento							■					
Reportes de resultados							■					
Retroalimentación por parte de jefe inmediato							■					
Compromiso de mejora escrito / firmado								■				
Programas de incentivos								■				
Actividades anuales								■				
Celebración de fechas festivas									■			
Seguros										■		

Fuente: elaboración propia (2019)

Tabla 2

Cronograma de actividades junio-septiembre

ACTIVIDAD	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Diagnostico Organizacional				
Redactar Misión, Visión y valores	■			
Crear organigrama general y por departamentos	■			
Verificar los objetivos que tienen a nivel jerárquico y por tiempo	■			
Redactar historia de la empresa e información general		■		
Redactar planeación Anual		■		
Incluir instrumento de medición de cultura organizacional		■		
Reclutamiento, selección y contratación				
Redactar introducción del manual reclutamiento y selección		■		
Redactar objetivos generales y específicos		■		
Incluir organigramas por departamento		■		
Crear flujograma del proceso de reclutamiento, selección y contratación			■	
Crear flujograma del proceso de despido			■	
Incluir instrumento de perfil de puestos			■	
Capacitación				
Redactar información general sobre las capacitaciones			■	
Redactar desarrollo de carrera de los diferentes departamentos			■	
Redactar flujograma de inducción			■	
Legislación laboral				
Incluir reglamento interno de trabajo			■	
Incluir contratos de trabajo			■	
Redactar código de ética, conducta, convivencia y vestuario			■	
Evaluación del desempeño				
Crear flujograma del proceso de evaluación del desempeño			■	
Redactar proceso anterior			■	
Incluir instrumentos de evaluación			■	
Incluir archivo sobre compromiso de mejora escrito			■	
Programas de incentivos				
Indicar qué seguros existen, incluir especificaciones			■	
Creación Manuales				
Redactar inducción, objetivos generales y específicos de cada manual: administración, dirección y gestión del talento humano				■
Incluir la información previamente redactada en cada manual				■
Entrega de manuales				■

Fuente: elaboración propia (2019)

3.4 Área de reclutamiento del personal

Chiavenato (2001) afirma que el reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. (p.208)

La tabla no.3 indica el proceso de diagnóstico que fue realizado en el área de reclutamiento y selección del personal. El mismo se realizó luego de obtener la información por parte de la directora administrativa y de verificar los documentos escritos (perfiles de puesto, políticas de reclutamiento de la empresa) que fueron brindados por parte de la institución.

Tabla 3

Diagnóstico: área de Reclutamiento del Personal

ÁREA OBSERVADA	PROCESOS	HALLAZGOS
Reclutamiento y Selección del Personal	Manual de reclutamiento y selección del personal	El instituto liceo chapero no contaba con ningún manual o documento en físico que explicara o plasmara el proceso de reclutamiento y selección del colegio.
	Perfiles de puesto	El colegio si contaba con perfiles de puesto, sin embargo, estos no contaban con la información necesaria para poder utilizarlos de manera correcta.
	Reclutamiento Interno	Técnicas utilizadas: <ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer la plaza vacante al personal de la empresa por medio de las reuniones matutinas. • Utilizar la base de datos e informar a posibles candidatos • Informar sobre la plaza vacante por medio de un grupo de Whatsapp donde se encuentran agregados diferentes colegios del sector.
	Reclutamiento Externo	El instituto no cuenta con técnicas de reclutamiento externo.
	Pruebas Psicométricas	El colegio liceo chapero no cuenta con pruebas psicométricas.

Fuente: elaboración propia (2019)

Metodología utilizada

Para identificar si existían métodos de reclutamiento y selección y las características de los mismos, se realizó una serie de entrevistas con la directora administrativa de la institución. En total se realizaron 3 entrevistas: el 29 de marzo, 4 y 5 de abril, con una duración de 45 minutos cada una.

Este proceso se verificó con la directora administrativa ya que ella es la encargada de investigar a los candidatos y de realizarle las entrevistas. La información recopilada en estas entrevistas sirvió para la creación del manual de reclutamiento y selección del personal.

Este manual fue entregado a la directora administrativa para verificación y retroalimentación de la información plasmada.

Plan de Acción

Objetivos:

- Identificar el proceso de reclutamiento y selección del personal utilizado en la empresa.
- Verificar organigrama general del colegio
- Verificar perfiles de puesto
- Conocer políticas de reclutamiento y selección
- Conocer proceso de inducción y egreso
- Identificar tipo de reclutamiento (externo o interno)
- Identificar técnicas de reclutamiento
- Verificar si la empresa utiliza pruebas psicométricas
- Verificar si la empresa utiliza algún otro instrumento para este proceso.

Estrategia:

Para poder lograr obtener la información de los objetivos antes mencionados, se utilizaron las siguientes estrategias:

- Entrevistas con la directora administrativa, Nineth Ayala de Chapero encargada del proceso de reclutamiento y selección.
- Recopilar información por medio de los archivos que la empresa brindo, como, por ejemplo: perfiles de puesto y ficha de información general del candidato.
- Entrevistas con la secretaría inmediata de la directora administrativa
- Utilizar el método de observación

Tareas realizadas:

Tabla 4

Tareas realizadas

	MARZO			
Reclutamiento y selección	1	2	3	4
Verificar si cuentan con procesos de reclutamiento, selección y contratación				
Conocer los puestos existentes por departamento				
Conocer las políticas de reclutamiento				
Analizar perfiles de puesto				
Analizar descriptores de puesto				
Analizar qué métodos utilizan para reclutar (interno y externo)				
Analizar canales de reclutamiento				
Analizar proceso de inducción /egreso				
Conocer formato de solicitud de puesto				

Fuente: elaboración propia (2019)

La ejecución del plan de acción fue realizada en las dos últimas semanas del mes de junio del 2019.

Resultados:

- Creación del manual reclutamiento y selección para la empresa, incluyendo los siguientes puntos:
 - Misión y visión
 - Valores y principios
 - Organigrama de la empresa y organigrama con el departamento de recursos humanos
 - Políticas de reclutamiento y selección
 - Diagrama de flujo del proceso de reclutamiento y selección
- Instaurar perfiles de puesto

3.5 Área de contratación y administración de recursos humanos

La contratación del personal es el cierre de todo el proceso de reclutamiento y selección y la formalización de la entrada del candidato como empleado. Por tanto, podemos definir la contratación como el vínculo jurídico que une a un empleado con el empleador, en donde éste se compromete a prestar determinados servicios y aquél a remunerarlo. (Soto, Rebuffo, 2007, p.48)

La tabla no.5 indica el proceso de diagnóstico que fue realizado en el área de contratación del personal. El mismo se realizó luego de obtener la información por parte de la directora administrativa y la secretaria administrativa. La secretaria administrativa brindó la información escrita sobre la papelería que es solicitada a los candidatos luego de ser seleccionados y una muestra del contrato que es entregado a los mismos.

Tabla 5

Diagnóstico: área de Contratación

ÁREA OBSERVADA	PROCESOS	HALLAZGOS
Contratación	Manual de contratación	La institución no contaba con un manual que definiera el proceso de contratación.
	Elaboración de contratos	La elaboración de contratos es realizada y entregada al candidato al inicio del ciclo escolar.
	Papelería del candidato	Al candidato se le solicita la siguiente papelería: <ul style="list-style-type: none">• Currículo Vitae• Constancia agresor individual• Antecedentes Penales• Antecedentes Policiacos• Referencias personales/ laborales
	Base de datos	Existe una base de datos donde guardan información sobre los candidatos y actual personal.

Fuente: elaboración propia (2019)

El proceso de administración constituye el modo de lograr que las cosas se hagan de la mejor manera posible, a través de los recursos disponibles con el fin de lograr los objetivos. La administración comprende la coordinación de recursos humanos y materiales para conseguir los objetivos. (Chiavenato, 2001, p.126)

La tabla no.6 indica el proceso de diagnóstico que fue realizado en el área de administración del personal. El mismo se realizó luego de obtener la información por parte de la directora administrativa y el director general. Ambos son encargados de esta área. El director general delega a los profesores de diversificado y bachillerato, al igual que a la secretaría inmediata. La directora administrativa se encarga de los profesores del área de pre-primaria y primaria y al personal operativo.

Tabla 6

Diagnóstico: área de Administración

ÁREA OBSERVADA	PROCESOS	HALLAZGOS
Administración	Nombramientos	Documento realizado por la secretaría administrativa.
	Ascensos	Si el personal cumple con los requisitos necesarios para realizar un ascenso, la secretaría administrativa es la encargada de brindarle la papelería correcta.
	Traslados	No existen traslados en la institución, ya que es la única sede en Guatemala.
	Permutas	Si el personal cumple con los requisitos necesarios para realizar una permuta, la secretaría administrativa es la encargada de brindarle la papelería correcta
	Permisos y licencias	Los permisos o licencias son autorizados únicamente por los directores del colegio.

Fuente: elaboración propia (2019)

La tabla no.7 es la continuación de tabla no.6 con información sobre los procesos administrativos.

Tabla 7

Diagnóstico: área de Administración

ÁREA OBSERVADA	PROCESOS	HALLAZGOS
Administración	Emisión de certificado de IGSS y Constancias laborales	Estos son emitidos por la secretaría administrativa.
	Asuetos	Todos los empleados gozan de los asuetos nombrados en el código de trabajo.
	Vacaciones	Deben de ser aprobadas por alguno de los tres directores.
	Despidos	La documentación es entregada por la secretaría administrativa.
	Renuncias	Las renuncias deben de ser presentadas con 15 días de anticipación.
	Indemnización	Ya sea por despido o renuncia, la institución le brinda al empleado su indemnización completa.
	Prestaciones	La empresa brinda todas las prestaciones de ley a sus empleados.
	Sanciones	El nivel de sanción es indicado según la falta cometida establecido por alguno de los tres directores.
	Sección de archivo del personal	La institución si cuenta con un archivo del personal donde almacenan toda la información del personal, ex personal y candidatos.

Fuente: elaboración propia (2019)

Metodología utilizada en área de contratación y administración de recursos humanos:

Para identificar si contaban con un reglamento interno se realizó una serie de entrevistas con la directora administrativa de la institución. La secretaria de la directora administrativa presentó el contrato que utilizaban al realizar la contratación y rectifico que los procesos administrativos que ocurren en la institución están respaldados por el código de trabajo.

En total se realizaron 3 entrevistas, dos con la directora administrativa y otra con su secretaria. Estas se llevaron a cabo el 8, 9 y 15 de abril, con una duración de 45 minutos cada una. La información recopilada en estas entrevistas sirvió para la creación del manual de administración Este manual fue entregado a la directora administrativa para verificación y retroalimentación de la información plasmada.

Plan de acción

Objetivos:

- Verificar el proceso de contratación
- Verificar si brindan el material didáctico necesario y en buenas condiciones
- Verificar los contratos de trabajo
- Examinar la base de datos
- Examinar la información de los procesos administrativos realizados por la empresa
- Corroborar fechas de vacaciones y asuetos

Estrategia:

Para poder lograr obtener la información de los objetivos antes mencionados, se utilizaron las siguientes estrategias:

- Entrevistar al director general y directora administrativa
- Recopilar información por medio de los archivos que la empresa brindo, como, por ejemplo: expedientes del personal, base de datos y papelería requerida
- Utilizar el método de observación

Tareas realizadas:

Tabla 8

Tareas Realizadas

Contratación	MARZO			
	1	2	3	4
Verificar el proceso de contratación				
Elaboración de contratos				
Verificar base de datos				

Administración	ABRIL			
	1	2	3	4
Verificar reglamento interno de trabajo				
Procesos administrativos				
Procesos de carné IGSS e IRTRA				
Código de ética, conducta, convivencia y vestuario				

Fuente: elaboración propia (2019)

La ejecución del plan de acción del área de contratación y administración de recursos humanos fue realizada en el mes de julio del 2019.

Resultados:

- Creación del manual contratación y administración de recursos humanos para la empresa, incluyendo los siguientes puntos:
 - Misión y visión
 - Principios y objetivos del área de administración
 - Alcance y Áreas de aplicación
 - Políticas de Administración
 - Proceso de contratación

3.6 Área de desarrollo de gestión del talento humano

El área de desarrollo de gestión del talento humano es contingente y situacional ya que depende de muchos factores para que pueda funcionar a favor de la empresa y de sus empleados. Prieto (2013) afirma: la gestión del talento humano se puede entender como una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influyen en la eficacia de estos y de las organizaciones. (p.18)

La tabla no.9 indica el proceso de diagnóstico que fue realizado en el área de desarrollo de gestión del talento humano. El mismo se realizó luego de obtener la información por parte de la directora administrativa.

Tabla 9

Diagnóstico: área de desarrollo de gestión del talento humano

ÁREA OBSERVADA	PROCESOS	HALLAZGOS
Desarrollo de gestión del talento humano	Manual de desarrollo de gestión del talento humano	La institución no cuenta con un manual que explique los procesos de gestión utilizados en la misma.
	Evaluación del desempeño	Los alumnos del colegio son los evaluadores de desempeño de los maestros. No existe una evaluación para el personal operativo ni para las secretarías
	Capacitación	Se realiza una vez al año y es una capacitación general para todos los maestros. Los temas varían cada año.
	Detección de necesidades	No existe ningún programa de detección de necesidades.

Fuente: elaboración propia (2019)

La tabla no.10 es la continuación de tabla no.9 con información sobre los procesos del desarrollo de gestión del talento humano.

Tabla 10

Diagnóstico: área de desarrollo de gestión del talento humano

ÁREA OBSERVADA	PROCESOS	HALLAZGOS
Desarrollo de gestión del talento humano	Beneficios	<p>Cuentan con el seguro escolar contra accidentes para todo el personal y estudiantes del colegio. Este seguro lo tienen con Seguros Universales.</p> <p>Beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia médica • Asistencia quirúrgica • Servicio de enfermeras graduadas • Ambulancia.
	Seguridad e Higiene	El instituto cuenta con todos los protocolos de seguridad e higiene cumpliendo el Código de trabajo y manual de IGSS.

Fuente: elaboración propia (2019)

Metodología utilizada:

Para identificar si contaban con capacitaciones y desarrollo de carrera, se realizaron una serie de entrevistas con la directora administrativa de la institución. La información obtenida sobre el método de evaluación de desempeño fue brindada por el maestro de ciencias sociales de nivel diversificado, ya que él fue el encargado de realizar la misma.

En total se realizaron 3 entrevistas: una con la directora administrativa y otras dos con el maestro encargado de la evaluación del desempeño. Estas se llevaron a cabo entre el 19 y 23 de abril, con una duración de 45 minutos cada una.

La información recopilada en estas entrevistas sirvió para la creación del manual de desarrollo de gestión del talento humano. Este manual fue entregado a la directora administrativa para verificación y retroalimentación de la información plasmada.

Plan de acción:

Objetivos:

- Verificar el proceso de capacitación
- Verificar proceso de evaluación del desempeño
- Corroborar proceso de diagnóstico de necesidades
- Corroborar beneficios o incentivos
- Examinar procesos de seguridad e higiene

Estrategia:

Para poder lograr obtener la información de los objetivos antes mencionados, se utilizaron las siguientes estrategias:

- Entrevistar a los tres directores de la institución
- Entrevistar al claustro de maestros, personal operativo y área de secretaría
- Recopilar información por medio de los archivos que la empresa brindo, como, por ejemplo: prueba de evaluación del desempeño, calendario de capacitaciones
- Utilizar el método de observación

Tareas realizadas:

Tabla 11

Tareas Realizadas

Desarrollo de gestión del talento	ABRIL			
	1	2	3	4
Verificar manual de desarrollo de gestión				
Evaluación del desempeño				
Capacitación				
Programa de detección de necesidades				
Beneficios/Incentivos				
Seguridad e Higiene				

La ejecución del plan de acción del área de desarrollo de gestión del talento humano fue realizada en el mes de agosto del 2019.

Resultados:

- Creación del manual desarrollo de gestión del talento humano para la empresa, incluyendo los siguientes puntos:
 - Misión y visión
 - Capacitación
 - Diagrama de flujo del proceso de capacitación
 - Evaluación del desempeño
 - Lineamientos para realizar evaluación del desempeño
 - Principios y alcances de la evaluación del desempeño
 - Diagrama de flujo de evaluación del desempeño

Parte 4

Resultados

4.1 Análisis de la experiencia de práctica profesional

Al realizar la última práctica profesional de la carrera de Psicología Organizacional en el colegio Liceo Chaperó se notó lo importante que es poder tener un departamento de recursos humanos en cualquier tipo de empresa y se comprendió lo comprometedor que es realizar este tipo de tareas para una organización.

Un buen comienzo para saber qué es lo que se tiene que realizar en la empresa es conocer qué información, procesos, manuales, tiene la misma y cómo estos son utilizados. En este caso, el colegio Liceo Chaperó contaba con bastantes recursos para poder tener pilares básicos por dónde empezar.

El segundo paso que se realizó luego de conocer la información básica del colegio fue crear un diagnóstico organizacional, es decir, un instrumento que pudiera ser respondido por los empleados de la institución y averiguar la percepción holística de los mismos.

En este proceso, se notó la desconfianza por parte de ciertos trabajadores al no querer responder el cuestionario, por lo cual de haber dado una charla explicando el motivo por el cual se estaba realizando la práctica en el colegio hubiera evitado ese tipo de conflicto.

Las siguientes áreas que fueron investigadas consistió en un proceso donde se entrevistó a la directora administrativa ya que ella es la encargada de prácticamente todo lo que sucede en el colegio. Casi toda la información fue brindada por la directora administrativa o por los documentos que proporciono.

Se tuvo la oportunidad de poder participar en varias actividades para poder tener un mejor conocimiento en el desenvolvimiento de los trabajadores en la empresa y cómo estas actividades se llevaban a cabo.

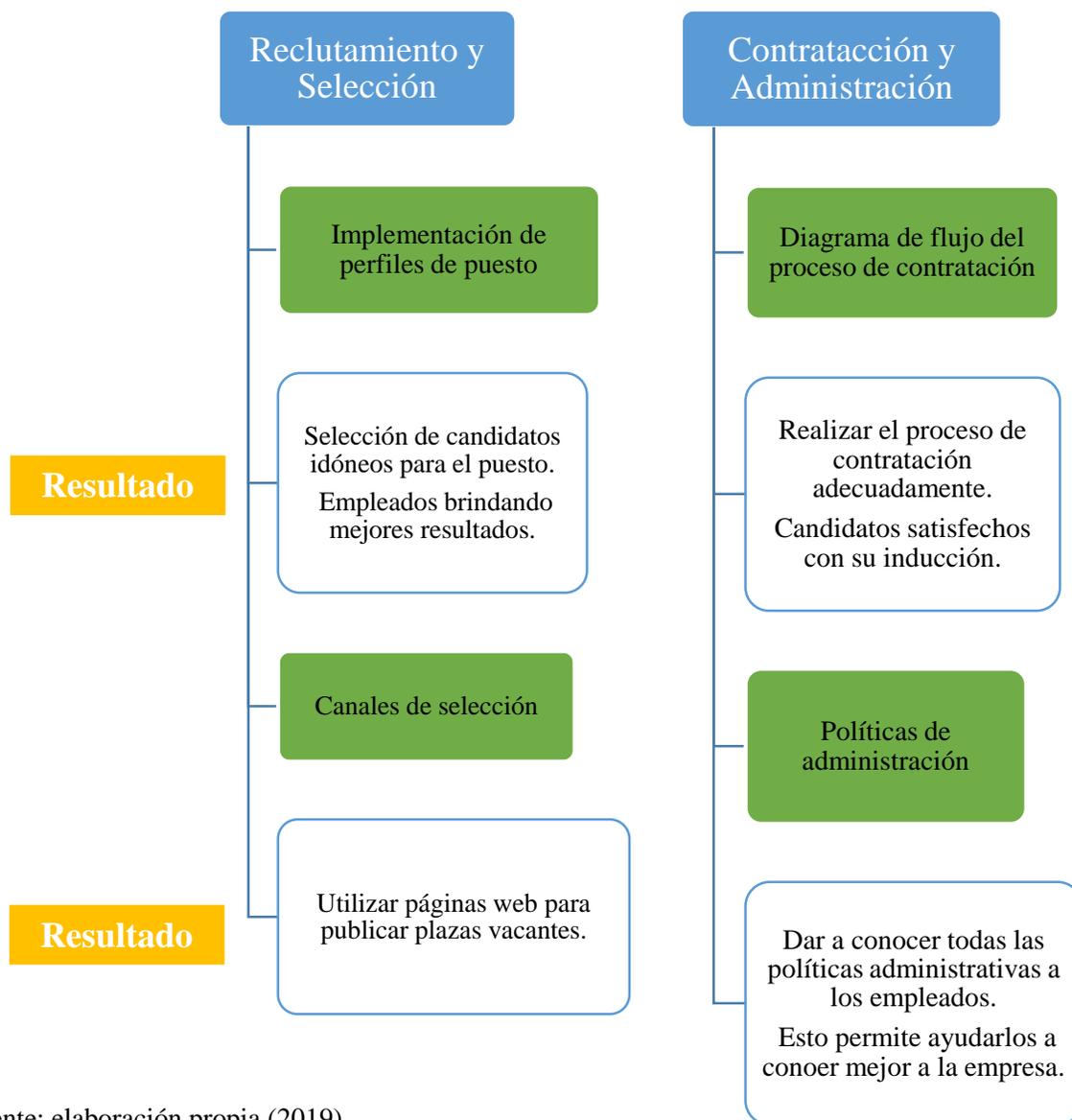
El resultado de la práctica resultó bastante satisfactorio ya que se pudo poner en práctica los conocimientos adquiridos durante todo el periodo de la carrera universitaria.

4.2 Resultados Obtenidos

Debido a la implementación de nuevos procesos en la empresa hubo un significativo número de mejoras en la institución y estos se ven reflejados en las siguientes áreas hasta el día de hoy.

Figura 4

Resultados Obtenidos



Fuente: elaboración propia (2019)

4.3 Propuestas

Área de reclutamiento y selección:

- Implementar perfiles de puestos específicos que puedan responder a las necesidades reales de la empresa, incorporando precisión al proceso antes mencionado para poder tener una mejor estabilidad laboral y reducir la rotación del personal.
- Introducir pruebas psicométricas al proceso de reclutamiento y selección del personal, para poder crear informes completos sobre los candidatos que se presenten en la institución.
- Utilizar diferentes aplicaciones web para promocionar la plaza vacante y reclutar personal, como, por ejemplo: LinkedIn, Computrabajo, Tecoloco y redes sociales.

Área de contratación y administración de recursos humanos:

- Dar a conocer el manual de contratación y administración de recursos humanos que fue realizado y entregado al instituto en el 2019, para que los empleados conozcan y se familiaricen con las políticas del mismo.
- Contar con una copia física del Código de Trabajo en el establecimiento para el uso del personal.
- Modernizar la base de datos donde se encuentran los expedientes del personal y ex personal de la empresa, de manera que este tenga la información actualizada de todos los empleados y sea de fácil utilidad.

Área de desarrollo y gestión del talento humano:

- Capacitar a todos los trabajadores de la empresa facilitando el desarrollo de una carrera laboral dentro de la misma.
- Actualizar el sistema de ingreso de notas utilizando una plataforma virtual para mejorar y facilitar el control de las mismas.
- Realizar un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) que logrará identificar problemas en la organización para poder orientar una estructuración y desarrollo de planes y proyectos para la institución con el propósito de crear o fortalecer conocimientos, herramientas y actitudes en los empleados.

Parte 5

Aportes

5.1 Aportes a la institución

Luego de realizar el diagnóstico en todas las áreas que conforman el departamento de recursos humanos, se brindaron las herramientas necesarias para poder lograr implementar un proceso o mejorar los ya existentes.

Como primer paso, se realizó un diagnóstico organizacional del cual se obtuvo información sobre cómo percibían los empleados del colegio Liceo Chaperó diferentes aspectos del instituto, como, por ejemplo: diagnóstico organizacional, análisis funcional, requisitos físicos del establecimiento, físicos personales e intelectuales. (ver anexo 1)

Área de reclutamiento y selección: con la ayuda de las respuestas del instrumento del diagnóstico organizacional, se brindaron perfiles de puestos actualizados y uno en blanco por si deseaban agregar o remover algo del mismo. (ver anexo 2)

Proceso de contratación del personal: se creó un diagrama de flujo con el proceso de contratación y este se ha utilizado para poder tener una idea clara sobre qué hay que hacer luego de seleccionar al candidato idóneo.

Al finalizar la práctica, se hizo entrega de los siguientes manuales:

- Manual de Reclutamiento y Selección del personal
- Manual de Administración y Contratación de recursos humanos
- Manual de Gestión del Desarrollo del talento humano
- Manual de Gerencia de R.R.H.H

Conclusiones

Llevar a cabo este tipo de prácticas demuestra la importancia de que los estudiantes realicen una de sus prácticas profesionales en empresas que no cuentan con un departamento de recursos humanos porque permite evidenciar la importancia del mismo y los cambios que generan dentro de las organizaciones.

Ejecutar la práctica con el propósito de crear el departamento de recursos humanos permitió entender cómo se montan los procesos desde cero, evidenciando todos los factores a tomar en cuenta para que los manuales y protocolos sirvan.

El proceso de reclutamiento y selección está incompleto debido a la falta de pruebas psicométricas que ayudan a identificar diferentes aspectos del candidato como, por ejemplo: tipo de personalidad, coeficiente intelectual, habilidades, actitudes y aptitudes.

A pesar de que el colegio Liceo Chaperó cumple con todos los requisitos de seguridad e higiene, a la institución le hace falta contar con una enfermería y personal que pueda asistir la misma para que los alumnos y los trabajadores puedan gozar de estos servicios.

El instituto Liceo Chaperó cuenta con el personal adecuado y sus instalaciones se encuentran en un estado óptimo para brindar el mejor servicio a los estudiantes y a los padres de familia.

Recomendaciones

Permitir a diferentes estudiantes poder realizar prácticas en la institución ya que pueden aportar ideas y conocimientos nuevos para mejorar diferentes áreas de la organización.

Utilizar los manuales, protocolos e instrumentos técnicos establecidos para poder entender la importancia de los mimos y mejorar el rendimiento del personal y por lo tanto de la empresa.

Implementar pruebas psicométricas para identificar si los candidatos que aplicaron a la plaza realmente cumplen con todos los requisitos del puesto y si satisfacen las necesidades que tiene la institución.

Crear un espacio dentro de las instalaciones del colegio donde se pueda llevar a cabo consultas médicas realizadas por un profesional para los alumnos y empleados de la institución.

Mejorar su imagen comercial por medio de su página web y dar a conocer sus instalaciones y servicios por medio de redes sociales con la ayuda de un diseñador gráfico o profesional de marketing digital para poder atraer más personas que puedan ser parte del colegio.

Anexos

Anexo 1

Instrumento 1

INSTRUMENTO PARA EL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

Gracias por tomarse el tiempo de responder este cuestionario. El mismo ha sido construido para realizar un diagnóstico organizacional Esta información contribuirá al enriquecimiento de la empresa por lo que su participación es de gran importancia.	
---	--

Instrucciones: por favor, lea detenidamente las preguntas que a continuación se presentan. Marque con una X la respuesta correcta. No se permiten tachones o rayones.

Puesto: _____

Tiempo que lleva desempeñando este puesto: _____

1. Diagnóstico Organizacional

1.1 ¿Conoce la misión y visión de la empresa?					
Si		No			
1.2 ¿Se siente identificado con la empresa?					
Si		No			
1.3 ¿Conozco las funciones de mi puesto de trabajo?					
Si		No		No del todo	
1.4 ¿Existe en la empresa algún documento que tenga la información de las funciones del puesto?					
Si		No		No sabe	
1.5 ¿Conoce a sus superiores?					
Si		No			
1.6 ¿Conoce la ubicación de su puesto dentro del organigrama?					
Si		No		No del todo	

1.7 ¿Se le dieron a conocer sus jornadas de trabajo?			
Si		No	

1.8 ¿Considero que el horario otorgado es justo?			
Si		No	

1.9 ¿Considero que la carga de trabajo es justa?			
Si		No	

1.10 ¿Conozco los beneficios que tengo dentro de la empresa?					
Si		No		No del todo	

1.11 ¿Recibí una inducción inicial en el puesto de trabajo?					
Si		No		No del todo	

1.12 ¿El tiempo de trabajo me es suficiente para realizar todas mis funciones?			
Si		No	

1.13 ¿Mi jefe me proporciona los recursos necesarios para realizar mis labores?			
Si		No	

2. Análisis Funcional

2.1 Define su puesto de trabajo

2.2 Escriba 5 tareas que realiza diarias

2.3 Escriba 5 tareas que realiza semanales

2.4 Escriba 5 tareas que realiza mensuales

2.5 Escriba los recursos que usted necesita para realizar sus funciones:

3. Requisitos físicos del establecimiento, físicos personales, intelectuales

3.1 ¿Necesita conocer otro idioma para realizar sus funciones? ¿Cuál?

3.2 ¿Necesita manejar paquetes de software? ¿Cuáles?

3.3 ¿Mi puesto requiere de un conocimiento específico? ¿Cuáles?

Anexo 2

Instrumento 2

Perfil de Puesto

❖ Información General

Nombre del puesto:

Departamento:

Nombre del puesto al que reporta:

Puestos que le reportan:

Horario nominal:

Lugar de trabajo

❖ II. Objetivos

○ 2.1 General / Misión del puesto

--

○ 2.2 Específicos / Valor del puesto

1.	
2.	

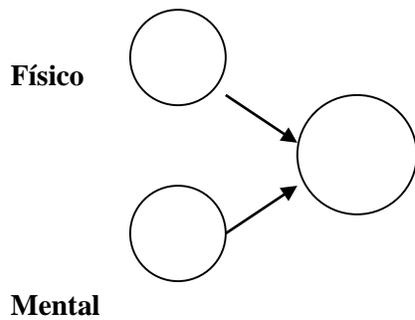
Requisitos mínimos de escolaridad								
Requisitos mínimos de experiencia	Específica:							
	Elija un elemento.							
	Relacionada:							
Idioma(s)	Nativo: ____							
	2do. Idioma: _____							
	<table border="1"> <tr> <td>Principiante</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Intermedio</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Avanzado</td> <td></td> </tr> </table>	Principiante		Intermedio		Avanzado		
Principiante								
Intermedio								
Avanzado								
Disponibilidad de viajar	¿Necesita vehículo?							
	<table border="1"> <tr> <td>SI</td> <td></td> <td>NO</td> <td></td> <td>De preferencia</td> <td></td> </tr> </table>	SI		NO		De preferencia		
	SI		NO		De preferencia			
	¿En qué locación se desempeña el puesto?							
	Frecuencia con la que tiene que movilizarse							
<table border="1"> <tr> <td>Diario</td> <td></td> <td>Semanal</td> <td></td> <td>Mensual</td> <td></td> <td>Anual</td> <td></td> </tr> </table>	Diario		Semanal		Mensual		Anual	
Diario		Semanal		Mensual		Anual		

❖ **Organigrama**

❖ **Competencias**

Competencia	Definir Nivel:
Competencia	Definir Nivel:

❖ **Nivel de esfuerzo**



FISICO:

❖ **VII. Comentarios adicionales respecto al puesto:**

VIII. Autorizaciones

Elaborado por
Jefe del departamento

Revisado por
Recursos Humanos

Autorizado
Gerente Administrativo