



Facultad de Humanidades
Escuela de Ciencias Psicológicas
Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano

Informe Final de Práctica efectuada en TEXDIISA

(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Thalia Alexandra Albanes Meza

Guatemala, agosto 2020

Informe Final de Práctica efectuada en TEXDIISA

(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Thalia Alexandra Albanes Meza

M.A. Rosa Maria Nochez Carrillo (Asesor)

M.A. Doris Cuéllar (Revisor)

Guatemala, agosto 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 Adolfo Noguera

Autoridades Facultad de Humanidades

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

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

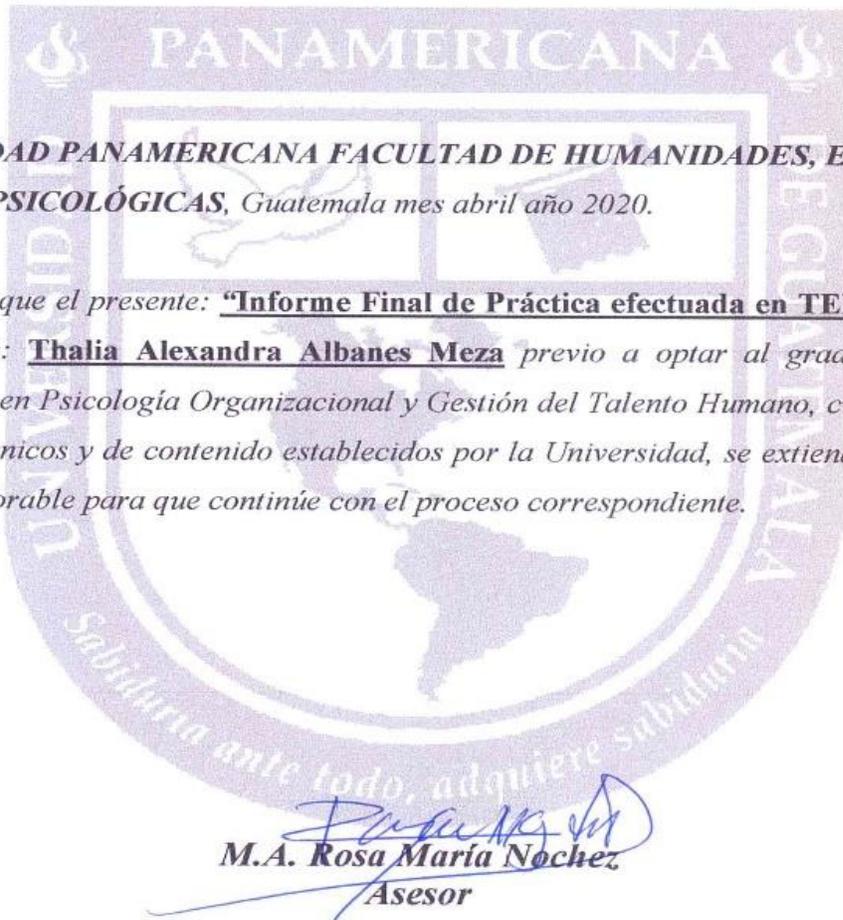
UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA
DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala, julio 2020. -----

En virtud que el presente informe de la Práctica Profesional Dirigida con el tema "Informe Final de Práctica efectuada en TEXDIISA", presentado por el (la) estudiante: Thalia Alexandra Albanes Meza, 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





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

En virtud de que el presente: **“Informe Final de Práctica efectuada en TEXDIISA”** por la estudiante: **Thalia Alexandra Albanes Meza** 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.

[Handwritten Signature]
M.A. Rosa María Nochez
Asesor



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

*En virtud de que el presente Informe de la Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Informe Final de Práctica efectuada en TEXDIISA”**. Presentada por el (la) estudiante: **Thalia Alexandra Albanes Meza**, 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.*

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Doris Cuéllar'. The signature is fluid and cursive, with a large initial 'D' and 'C'.

M.A. Doris Cuéllar
Revisor

Guatemala, 20 de agosto del 2020

Lic. Julissa García
Coordinadora Psicología Organizacional
Campus Álamos
Presente.

Respetable Lic. García:

Por este medio nos es grato dirigirnos a usted, con el fin de informar que la practicante Thalia Alexandra Albanes estudiante de la carrera de Lic. en Psicología Organizacional ha realizado la sistematización de practica en las instalaciones de Texdiisa de abril a octubre 2018 y de abril a octubre 2019.

Tiempo en el cual su labor consistió en apoyo en diagnóstico, organización, todos los aspectos de reclutamiento y selección de personal, así como diagnóstico de necesidades de capacitación,

Se extiende la presente constancia para los fines que al interesado convenga

Atentamente,
Giovanni Albanes, Gerente Administrativo.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'G. Albanes', is positioned below the typed name of the sender.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Parte 1	1
Caracterización de la empresa	1
1.1 Descripción	1
1.2 Productos y servicios	1
1.3 Organización	2
1.4 Organigrama	4
1.5 Misión	5
1.6 Visión	5
1.7 Valores	5
Parte 2	6
Diagnóstico	6
2.2 Fortalezas de la empresa	7
2.3 Aspectos susceptibles a mejoras	7
2.4 Diagnóstico por áreas	8
2.4.1 Área de reclutamiento de personal	8
2.4.2 Área de contratación y administración de recursos humanos	9
2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano	10
Parte 3	12
Desarrollo de la Práctica Profesional	12
3.1 Descripción del trabajo realizado	12
3.2 Objetivos planteados	12

3.2.1	Objetivo general	12
3.2.2.1	Reclutamiento de personal	13
3.2.2.2	Contratación y administración de recursos humanos	13
3.2.2.3	Desarrollo de gestión del talento humano	13
3.3	Cronograma de trabajo	14
3.4	Área de reclutamiento de personal	14
3.5	Área de contratación y administración de recursos humanos	18
3.6	Área de desarrollo de gestión del talento humano	19
Parte 4		23
Resultados		23
4.1	Análisis de la experiencia de práctica profesional	23
4.2	Resultados obtenidos	24
4.3	Propuestas	24
Parte 5		26
Aportes		26
4.1	Aportes a la institución	26
Conclusiones		27
Recomendaciones		28
Anexos		29
Lista de Figuras		
Figura 1	Organigrama	4
Lista de Tablas		
Tabla 1	Proceso de Contratación	10
Tabla 2	Cronograma de Actividades	14

Resumen

El presente informe tiene como finalidad presentar el trabajo realizado por mi persona durante el desarrollo de la Práctica Profesional II en la empresa Textiles Diversos S.A. La práctica se realizó de abril a octubre 2018 y abril a octubre 2019, cumpliendo una jornada laboral de 8 horas diarias de lunes a viernes, superando los requerimientos mínimos exigidos para el desarrollo de la Práctica.

El presente trabajo se deriva de la realización de las prácticas profesionales en la empresa Texdiisa. En la parte uno, se da a conocer la caracterización de la empresa como lo son los productos y servicios, la misión, visión, el organigrama los valores etc. En la parte dos, se muestra el diagnóstico por áreas realizado en Texdiisa; sus fortalezas y aspectos de mejoras etc. En la parte tres, se encuentra todo el desarrollo de la práctica como los objetivos y la descripción del trabajo realizado. En la parte cuatro y cinco, se localizan los aportes y resultados de la experiencia de la práctica profesional.

La diversidad de actividades realizadas durante este tiempo fue propicias para poder aprender tanto el trabajo que se desarrolla en oficina, de análisis y estudio de datos, con el realizado en área de gerencia que funciona como recursos humanos, donde lo primordial es observar y comprender los procesos que se realizan y como los ejecutan.

Uno de los más importantes y amplios desafíos que enfrentan actualmente las organizaciones es adaptarse a personas que son diferentes. El ámbito de actuación de recursos humanos es muy amplio y transversal; por esta razón, al hablar de este tema se habla de gestión, para reforzar la idea de interrelación e integración entre las distintas funciones que comprende a toda la organización, ya que abarca todas las decisiones y acciones implicadas en las relaciones que tienen los empleados entre sí y en las que mantiene la empresa con ellos.

Introducción

En la actualidad, tanto en Guatemala como en otros países las empresas enfocan sus esfuerzos en brindar productos y/o servicios de la mejor calidad, para poder lograr una aceptable participación competitiva en el sector que se encuentran.

Es importante recalcar que para el logro de dichos objetivos es necesario contar con el capital humano, quienes serán los encargados de realizar dichas actividades, poniendo en práctica técnicas y actitudes necesarias para aportar a la empresa sus conocimientos y habilidades para generar ambientes agradables dentro de la organización.

El objetivo de este informe es dar a conocer que el propósito de la administración de recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Los recursos humanos determinan el grado de éxito de la organización. Puesto en términos sencillos, el departamento de recursos humanos existe para apoyar a la directiva y al personal en la tarea de lograr sus objetivos.

La gestión de recursos humanos debe hacerse con un enfoque proactivo: las actuaciones planteadas desde recursos humanos deben anticipar los problemas y dificultades que se pueden producir en el futuro y ser acordes con las necesidades que se derivan de los planes estratégicos de la empresa.

El departamento de recursos humanos debe ofrecer a la empresa en cada momento los recursos humanos necesarios y con las competencias requeridas para que la empresa pueda conseguir los objetivos que se ha marcado.

Parte 1

Caracterización de la empresa

1.1 Descripción

La empresa Textiles Diversos S.A., con nombre comercial Texdiisa, fue fundada en el año 1984 por tres socios: Byron Albanes, Julio Guerra y Edgar Acute, quien desempeñaba las funciones de Gerente General. La empresa empezó a importar ropa de El Salvador y la empezó a distribuir en los diferentes mercados departamentales de la República de Guatemala, así empezaron a generar muchos clientes y la empresa empezó a crecer.

Luego de 5 años de haber formado la empresa, empezaron a importar de Panamá ya que el costo de las prendas era menor y el margen de ganancias era alto; ampliaron su mercado y empezaron a distribuir las a boutiques departamentales. En el año 1994, por apropiación indebida del dinero del Gerente General el señor Edgar Acute y del señor Julio Guerra se disolvió la asociación y únicamente se quedó al mando el señor Byron Albanes. El señor Albanes viajaba constantemente a Panamá para poder obtener la ropa al mejor precio, y con ello pretendía obtener ingresos óptimos para poder invertirlos en mejor mercadería que tuviera mayor demanda en el mercado.

Texdiisa tiene 38 años de funcionamiento, logrando con ello generar empleo a más de 45 personas, los departamentos con mayor alcance en metas y ventas son Quetzaltenango y Mazatenango. La empresa se ha posicionado a través de la compraventa de ropa por mayor y actualmente cuenta con 6 boutiques en el interior del país.

1.2 Productos y servicios

Texdiisa es una empresa guatemalteca que se dedica a la compraventa de ropa de excelente calidad para niños, damas y caballeros a nivel nacional, que se especializa en importar vestuario para niños entre 0 y 10 años y para adulto masculino. Está enfocado en familias de estratos medio-alto y alto,

con una oferta que puede ser encontrada mediante sus tiendas propias en los principales centros comerciales del país, además de distribuir en diversas boutiques en el interior del país.

Texdiisa cuenta con personal altamente calificado, ofrece al mercado un producto de alta calidad, brinda al consumidor una imagen moderna y juvenil haciéndolos sentir cómodos y elegantes en cualquier evento. Está posicionada a nivel nacional e internacional como una empresa con alto reconocimiento de calidad, marca y servicio.

Texdiisa importa marcas reconocidas internacionalmente, como lo son: U.S.Polo, Crayola, Barbie, Small Creations, Bebe Crece, Everfit, Oxby, Bisou Biosu, Grand Slam, Penguin y Fariani; marcas que le dan la oportunidad a Texdiisa de incursionar en mercados de alto prestigio y de tener en su cartera un mayor número de clientes.

1.3 Organización

Texdiisa es una empresa con una estructura organizacional vertical, con jerarquías de mando definidas. Cada clase subordinada de colaboradores reporta a un solo jefe inmediato sus tareas, sin embargo, existen gerencias intermedias en los rangos de mandos tales como las gerencias senior y gerencias que se encargan de guiar las operaciones por áreas departamentales y reportarlas a sus superiores.

La empresa está catalogada como una empresa mediana con 35 colaboradores directos; estructuralmente la empresa está conformada por varias áreas, entre ellas está el gerente general, gerentes de marketing, operaciones, contabilidad y ventas.

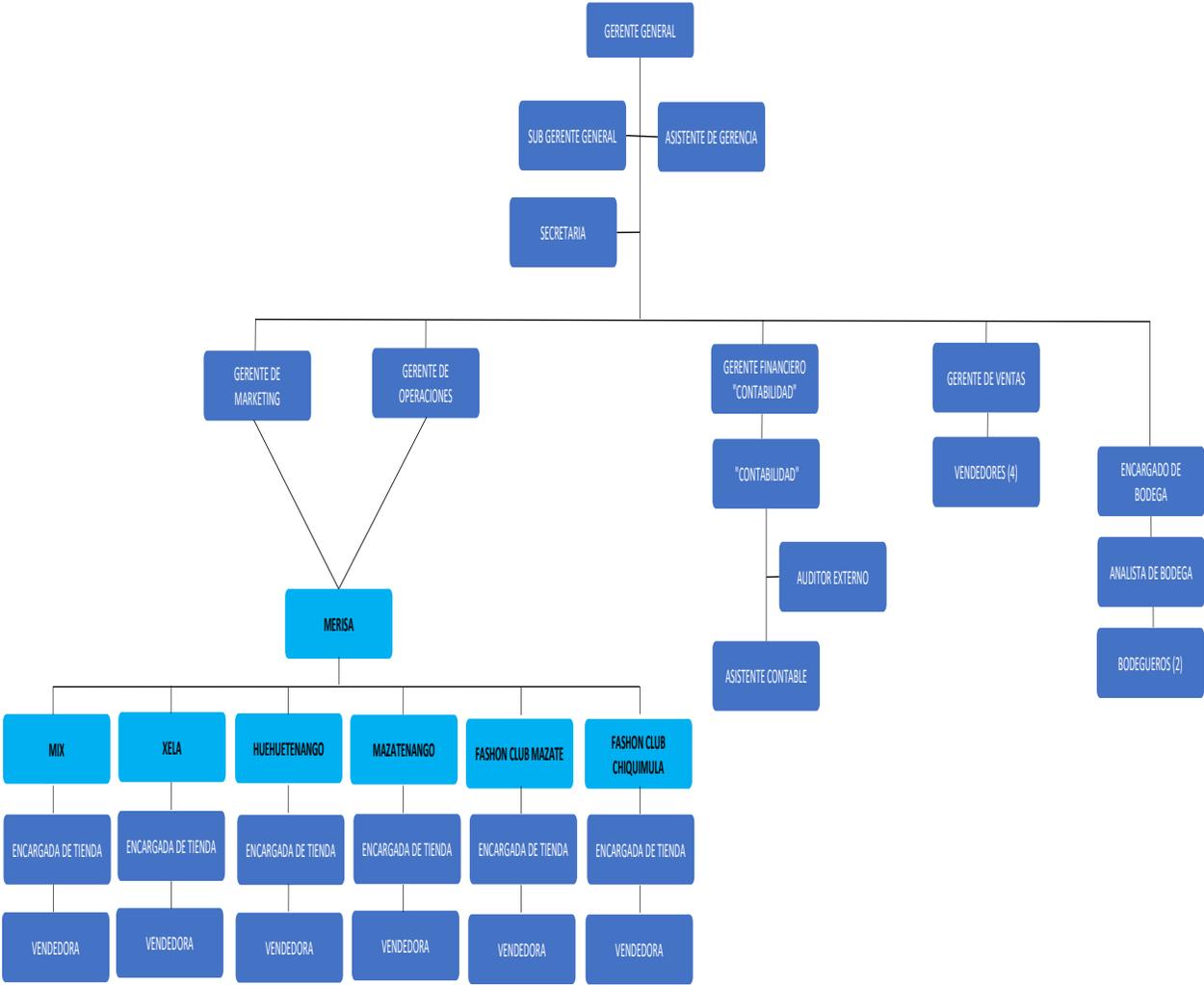
Gerente General: dentro de las funciones que desarrolla el gerente general en Texdiisa está la planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa, también administra los recursos de la entidad y coordina entre los departamentos que integran la empresa.

Los gerentes de marketing, operaciones y ventas tienen dentro de sus deberes principales asegurar que la empresa opere con eficiencia, deben administrar de buena comunicación y ser muy organizados; los operativos, quienes son el soporte, y quienes realizan las principales tareas de producción y de servicios, son los que realmente hacen que las cosas pasen.

La estructura de Texdiisa permite que las operaciones se lleven a cabo de manera efectiva; de hecho, es el modelo que les permitió pasar de una empresa familiar a mediana empresa en el transcurso de 35 años. Sin embargo, la empresa Texdiisa es consciente de sujetarse a nuevos modelos de estructuras operacionales en un futuro, de ser necesario si ésta así lo requiere para poder seguir creciendo e innovando en el mercado.

1.4 Organigrama

Figura 1
Organigrama



Fuente: Texdiisa (2019)

1.5 Misión

Somos una empresa guatemalteca que se dedica a la compraventa de ropa de excelente calidad para niños, damas y caballeros a nivel nacional, asegurando la disponibilidad y el buen servicio, manteniendo costos competitivos a través del aprovechamiento de nuestros recursos. Contamos con personal altamente calificado, ofreciendo al mercado un producto competitivo, brindando al consumidor actual una imagen moderna y juvenil haciéndolos sentir cómodos y elegantes en cualquier evento.

1.6 Visión

Ser la empresa que logre que muchos de los niños, mujeres y hombres se identifiquen con las marcas de ropa que Texdiisa vende, y de esta forma posicionarnos a nivel nacional e internacional como una empresa con más alto reconocimiento de calidad, marca y servicio.

1.7 Valores

- **Pasión:** Nos apasionan nuestras marcas, negocios, productos y diseños; y contribuimos al éxito de nuestra empresa.
- **Trabajo en equipo:** Podemos tener éxito como equipo a través del liderazgo, la colaboración y la cultura de trabajo de comunicación abierta.
- **Innovación:** Alentamos el pensamiento creativo y aplicamos los más altos estándares de innovación y calidad a nuestros productos, conceptos y diseños.
- **Integridad:** Actuamos y vivimos con los más altos estándares éticos.
- **Actuación:** Nos esforzamos por desempeñar al más alto nivel para entregar los mejores resultados de nuestro trabajo.

Parte 2

Diagnóstico

2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico

Este informe presenta un análisis del diagnóstico en la empresa Textiles Diversos S.A., dicho estudio fue realizado de abril a octubre 2018 y de abril a octubre 2019. Para el proceso del diagnóstico en la empresa, se inició con un cronograma estructurado, que incluía la lista de actividades y tiempo previsto para obtener una visión general. Se utilizó la herramienta checklist para conocer e identificar los hallazgos de cada proceso y una entrevista directa con los colaboradores.

Durante el llenado del checklist se verificó que la institución cuenta con la estructura organizacional: misión, visión, organigrama, valores, pero se detectó que no se tenía claro cada una de ellas, ya que en el momento de realizar la entrevista directa con los colaboradores las respuestas eran diferentes

La metodología empleada para acopiar la información fue cualitativa y cuantitativa. Se utilizó, por una parte, una metodología cuantitativa mediante la aplicación de una encuesta y se complementó esa información con una técnica cualitativa. La realización de entrevistas de los ejecutivos/as de la institución, lo cual hizo posible un análisis más exhaustivo de la situación de los colaboradores. De este modo, además de recoger datos cuantificables que caracterizan a los colaboradores, se profundizó en las percepciones de los altos mandos.

En este sentido, se aplicó una encuesta a los colaboradores de todas las áreas, se aplicaron también varias entrevistas a puestos ejecutivos de la empresa para conocer un poco más de cada equipo, donde se verificó que existían varios hallazgos, a los cuales se dieron las recomendaciones respectivas.

2.2 Fortalezas de la empresa

Entre las fortalezas encontradas en la empresa Texdiisa, se evidenció que por ser una empresa de distribución de ropa tiene alta cobertura en todo el país; además cuenta con control y dirección sobre las ventas al cliente final; siempre está pendiente de la calidad y confiabilidad del producto. Se mantienen pendientes en verificar la durabilidad de los productos y al mismo tiempo resolver la capacidad de entrega inmediata. Se mantienen abiertos a mejoras continuas de los productos y la gerencia está comprometida y confiada.

El clima laboral en Texdiisa ha sido un aspecto que no fue considerado para implementar. A pesar de que es una empresa familiar, ha logrado crecer y mantenerse debido a una política de buena comunicación dentro de los colaboradores. Se espera que siga creciendo para que se vaya integrando a la estructura de la organización.

2.3 Aspectos susceptibles a mejoras

Durante el diagnóstico se evaluaron ciertos aspectos a mejorar, dentro de los cuales se pueden mencionar que Texdiisa tiene necesidad de una mayor fuerza de ventas, pues tienen brechas que no han cubierto en ciertos sectores; tienen procesos y sistemas poco eficientes; alto costo de inventarios; deben mejorar los procesos de reclutamiento, selección y contratación, (procesos de contratación, políticas de contratación y contrato); falta de políticas de vinculación, entre otras.

Se detectó la falta de planificación y proyección del presupuesto para desarrollar programas de capacitaciones. Se debe de estar anuente a este proceso ya que es muy importante que los colaboradores se desarrollen profesionalmente y potencializar su labor dentro de la empresa para obtener una mejora continua en la gestión del capital humano.

2.4 Diagnóstico por áreas

2.4.1 Área de reclutamiento de personal

En Texdiisa el proceso de reclutamiento y selección está muy bien definido y estructurado de la siguiente manera: empezando con la solicitud de inicio del proceso. La Jefatura del área que requiera la requisición de personal, deberá hacer llegar a la gerencia general una solicitud especificando los siguientes datos: cargo o puesto solicitado y justificación. La gerencia, una vez recibida la solicitud, verificará y autorizará la misma.

El jefe inmediato junto con el gerente general deberá revisar el perfil del cargo para el proceso de selección, evaluar si los postulantes poseen o no las competencias requeridas y sentar las bases para una adecuada evaluación del desempeño laboral. El perfil deberá contener la descripción de los requisitos y competencias que se estima debe tener una persona para desempeñarse adecuadamente en un cargo determinado.

La gerencia general deberá designar el lugar de recepción de CV para clasificar y archivar las hojas de vida laboral. Los CV se solicitarán y entregarán exclusivamente con los nombres y apellidos de los postulantes, fotografía, dirección, sexo, estado civil; indicando un número telefónico, para efectos de la comunicación durante el proceso de selección. Se realiza una verificación de la información y documentación aportada por el candidato/a. Se confrontarán las constancias de estudios formales, carencia de antecedentes policíacos y penales con los originales y se verificarán los documentos que respaldan las recomendaciones laborales y personales.

Se informa de las funciones y responsabilidades de la posición a la que aspiran y las condiciones generales del trabajo. Se le cuestionará sobre su interés de incorporarse a Texdiisa y su disposición a realizar una carrera administrativa. Los candidatos deberán llenar la solicitud de trabajo con todos los campos de información solicitada.

La gerencia general citará a los candidatos que hayan cumplido satisfactoriamente los pasos anteriores y que estén anuentes a prestar sus servicios bajo las condiciones ofrecidas; para

realizarles pruebas psicométricas y exámenes técnicos cuando corresponda. Dependiendo de la posición a ser llenada y el perfil requerido, se tomará la decisión sobre las pruebas que aplican al candidato/a, pudiendo ser psicométricas, técnicas, de conocimientos, prácticas, de operación o manejo y de idiomas.

2.4.2 Área de contratación y administración de recursos humanos

En Texdiisa, el proceso de contratación está muy bien definido y estructurado, existen políticas de vinculación, entre ellas: la evaluación del candidato deberá ajustarse a la descripción del cargo, el área de gerencia general es la responsable de la vinculación y de informar el ingreso de nuevo personal, con el fin de programar la inducción. Los reingresos a la organización deben ser autorizados por la gestión humana y administrativa de la empresa

Tabla 1
Proceso de Contratación

Etapa	Actividad
Decisión final de contratación	Finalizado el proceso, será Gerencia General quien, atendiendo a los méritos y capacidades de los aspirantes preseleccionados, decidirá sobre el/los candidatos/as propuestos/as.
Elaborar “Contrato Individual de Trabajo” y citar al candidato electo.	Llamar y citar al candidato en fecha y hora programada para la firma de su Contrato Individual de trabajo e inicio de actividades en la empresa.
Última entrevista y firma del contrato	Una vez que se presenta el candidato, proceder a llenarle su Contrato Individual de Trabajo, recabando del candidato electo, su firma de conformidad en dicho documento, haciéndole saber las prestaciones de ley a las que tiene derecho, entre las cuales están días de vacaciones, aguinaldo etc.
	Guardar en el archivo de persona el expediente del personal de nuevo ingreso. Continúa en el

Registrar en el sistema y armar y archivar expediente del empleado	procedimiento de gestionar la capacitación e inducción.
Celebración de contrato	Una vez que Gerencia General aprobó la contratación del candidato, se llama por teléfono indicándole el día, la hora y lugar en que deberá presentarse a iniciar labores
Apertura de historial laboral	Una vez que regresa con su firma de aprobación el Contrato, se integra en el expediente.
Etapa	Actividad
Trámites para incorporación de colaborador.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apertura de cuenta Bancaria 2. Trámite de IGSS o actualización 3. Trámite de carné de Irtra o actualización. 4. Trámite de accesos y permisos
Primer día de labores	Entrega de insumos y herramientas de equipo de trabajo y uniforme. Carta de entrega de mobiliario y equipo.

Fuente: propia

2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano

En Texdiisa por el tipo de crecimiento que han tenido nunca vieron la necesidad dentro de la estructura que deberían de contar con un departamento de desarrollo de talento humano. Para el logro de un clima organizacional es necesario, tomar en cuenta al personal en la toma de decisiones, tener definidos los canales de comunicación, contar con un líder que mantenga motivado al personal y que permita el trabajo en equipo.

Con base a la investigación preliminar, Texdiisa hasta la fecha no cuenta con un estudio del clima organizacional dentro de la empresa, por lo que se evidencia la falta de incentivos económicos y no económicos, lo cual repercute en la motivación de su personal. Un estudio permite conocer las relaciones interpersonales existentes, los estímulos necesarios que influyen para su desarrollo personal, si la información es la necesaria para todos los niveles de la organización, existencia de

equipos de trabajo y aspectos que se consideran necesarios para la toma de decisiones en los diferentes niveles la empresa.

Si este clima es desfavorable dentro de la empresa objeto de estudio, puede afectar directamente a la misma, provocando una alta rotación del personal, desmotivación por falta de incentivos o reconocimientos, insatisfacción laboral, conflictos entre compañeros de trabajo, inequidad de trabajo, incumplimiento en los objetivos. Para ellos es necesario un análisis del clima organizacional dentro de la empresa para la obtención de datos relevantes sobre el ambiente laboral actual y con ello lograr una mejora en las distintas áreas de trabajo. En Texdiisa se carece de una evaluación de desempeño que permita medir el desempeño, rendimiento y satisfacción de sus colaboradores.

Parte 3

Desarrollo de la Práctica Profesional

3.1 Descripción del trabajo realizado

La práctica profesional dirigida se realizó en la empresa Textiles Diversos, Sociedad Anónima, del sector privado, ubicada en el municipio de Mixco en el área de San Cristóbal, en la Ciudad de Guatemala. Esta práctica permitió tener contacto con el entorno social-laboral de la empresa.

Para conocer la situación actual de la empresa fue necesaria la realización de un diagnóstico empresarial, encontrando deficiencias en cuanto a falta de elementos básicos de planeación e instrumentos de reclutamiento selección y contratación de personal. Seguidamente se procedió a la realización de un plan de trabajo de acuerdo a los problemas encontrados, procesando la información para elaborar la propuesta de solución a los mismos.

Los colaboradores de Texdiisa, S.A. no se benefician con ningún tipo de motivación laboral o compensaciones en cuanto a capacitaciones se refieren; su flujo de comunicación es corto, pues sus directrices son establecidas desde la gerencia. En cuanto a la organización, poseen un organigrama dentro de la empresa, el cual algunas veces lo ejecutan ya que toda acción es centralizada en la gerencia general.

3.2 Objetivos planteados

3.2.1 Objetivo general

Mantener la contribución del departamento de Recursos Humanos a un nivel apropiado a las necesidades de Texdiisa y contribuir al alcance de los objetivos organizacionales con eficiencia y eficacia.

3.2.2 Objetivos por áreas

3.2.2.1 Reclutamiento de personal

- Brindar los lineamientos para ejercer una adecuada gestión del recurso humano, estableciendo las obligaciones y derechos de los funcionarios y empleados, así como las obligaciones de Texdiisa en materia de recurso humano.
- Lograr que todos los puestos vacantes sean cubiertos por el personal idóneo.
- Buscar postulantes capaces para cubrir las vacantes que se presenten.
- Analizar las habilidades, características y capacidades de los postulantes a fin de decidir, sobre bases objetivas y comprobables, cuales tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y posibilidades de un desarrollo futuro, tanto individual como de la institución.

3.2.2.2 Contratación y administración de recursos humanos

- Contar con lineamientos que contengan políticas, procesos y procedimientos para la contratación de personal.
- Establecer las normas aplicables a la gestión de contratación del recurso humano, que permitan contar con personas idóneas y competentes en los cargos de Texdiisa, para el logro de los objetivos institucionales.

3.2.2.3 Desarrollo de gestión del talento humano

- Brindar los lineamientos para ejercer una adecuada gestión del recurso humano, estableciendo las obligaciones y derechos de los funcionarios y empleados, así como las obligaciones de Texdiisa en materia de recurso humano.

3.3 Cronograma de trabajo

Tabla 2
Cronograma de actividades 2018-2019

Actividades		agosto 2018				junio 2019				agosto 2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Diagnostico Organizacional												
2	Reclutamiento de Personal (formatos, requisitos, políticas de contratación)												
3	Pruebas Psicométricas (inteligencia, personalidad, valores, etc)												
4	Administración de recurso humano (Expedientes)												
5	Formatos de procesos de RH (Permisos, licencias, vacaciones, constancias laborales, aumento, llamadas de atención, reconocimientos)												
6	Desarrollo de talento humano (Proceso de inducción y capacitación, administración depuestos y sueldos)												
7	Políticas Empresariales (Régimen disciplinario, leyes laborales, código de ética y reglamento interno)												
	Contratación, procesos, formatos, contrato												

Fuente: elaboración propia (2019)

3.4 Área de reclutamiento de personal

Los procesos de reclutamiento y selección de personal son de vital importancia, porque son la base para conseguir personal idóneo para la ejecución de las tareas y objetivos diarios, y así poder cumplir la misión y la visión de Texdiisa. Uno de los primeros pasos que se realizó fue un FODA, ya que, mediante este, se pudo conocer la situación actual y así generar estrategias y planes de

contingencia para corregir errores que posean en sus prácticas de reclutamiento y selección de personal y por consecuencia mejorar su productividad.

Es importante señalar que los planes de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación deben reflejar como meta el promover y seleccionar a los colaboradores de la empresa lo cual incluye la elaboración de política de la empresa, los planes de los recursos humanos y la práctica de reclutamiento.

La técnica de recolección de datos escogida fue el cuestionario, se construyó un cuestionario semiestructurado aplicado en forma de entrevista, utilizando un conjunto bien elaborado de preguntas, tomando como base la encuesta de caracterización de gestión humana en Guatemala; las preguntas de la encuesta se dirigen a un grupo predeterminado de jefes o encargados de todas las áreas de Texdiisa que poseen la información que interesa a la presente investigación, para obtener la información y proceder a su respectivo análisis estadístico.

Las técnicas de reclutamiento más preferidas por Texdiisa son las intranets de la empresa, pues afirman que este es un lugar apropiado y en el cual todos los empleados están frecuentemente revisándola. Al igual sucede con las bases de datos, pues dicen que la prefieren porque reduce el gasto de tiempo, además, eliminan el proceso de postulaciones de los candidatos y directamente entran a buscar al candidato idóneo. Con respecto a los anuncios de oferta laborales en periódicos ya no lo utilizan esto por la razón que hoy día la nueva generación es más virtual que física, y pasan más tiempo en las redes sociales o la web.

Observando el comportamiento de Texdiisa, ellos hacen participes en el proceso de selección de personal al área solicitante, pues es muy importante que esté presente, para que ejerza un control y sirva como un filtro siendo un jurado junto con la gerencia general, al momento de aplicar las pruebas y discutir quien se ajusta más al puesto.

Texdiisa utiliza el proceso de selección estructurado bajo el modelo de competencias, es un nuevo modelo que en la actualidad muchas empresas han puesto en práctica para obtener mejores

resultados en la selección de su personal, por tal motivo no hay mucha documentación sobre este tema, pero si la suficiente para poderlo llevar a la práctica.

La verificación de la hoja de vida para asegurar que los datos (estudios, edad, dpi, referencias, experiencia, certificados) plasmados son verdaderos, es un paso importante después de haber comparado la hoja de vida con los requerimientos del perfil del cargo, pues si no se realiza esta inspección de seguridad se corre el riesgo de seleccionar una persona fraudulenta que puede afectar la empresa.

Las pruebas de selección de personal son un conjunto de pruebas aplicadas para filtrar a los mejores candidatos, existen muchas pruebas, pero el saber cuál aplicar, depende de la vacante que se quiere ocupar. En Texdiisa, se halló que las pruebas psicotécnicas (que evalúan ampliamente las capacidades como, la verbal, numérica, administrativa, razonamiento, memoria) indicaron que siempre usan este tipo de prueba.

Quien toma la decisión final de seleccionar al candidato, depende de las políticas y reglas que tengan en Texdiisa. En este punto se encontró que el jefe del área solicitante es quien toma la decisión final y luego lo respalda la gerencia. El tipo de entrevista que más utilizan es la estructurada porque ésta recopila la información que se necesita por medio de preguntas previamente elaboradas.

Haciendo énfasis en el proceso de selección de personal, y teniendo en cuenta que esta toma más tiempo que el proceso de reclutamiento de personal; el tiempo que dura el proceso de reclutamiento y selección de personal en Texdiisa se observa que se toman de 1 a 15 días en estos 2 procesos para el personal asistencial, lo que se clasifica en un buen rango de tiempo, teniendo en cuenta que los cargos no son de un alto nivel de complejidad y responsabilidad.

Pasando a la parte interna de Texdiisa, se observa que el proceso de reclutamiento de personal toma como punto de partida el presupuesto para realizarlo, pues es la base para realizar un buen proceso, aunque es adecuado para ejecutarlo, es muy débil. Otro punto es el conocimiento que deben tener

los participantes para ejecutarlo, en cuanto a los formatos usados, toma de decisiones de las fuentes, medios y técnicas de reclutamiento más adecuadas. Otro aspecto interno de la empresa es el proceso de selección, pues de él depende el conocimiento que deben tener los participantes, al momento de ejecutar este proceso.

Por medio de la implementación de mejora continua, se puede mejorar los dos procesos, además de una auditoría de control interno, donde todos se comprometan a corregir y mejorar los resultados malos que arroje esta, pues las ventajas son muy grandes debido a que aumenta la productividad y corrige muchos errores en la ejecución de estos importantes procesos.

Entre los problemas que cuenta Texdiisa en proporción a sus recursos de personal, se encontró que hay un bajo uso del reclutamiento interno, y que elementos como los programas de desarrollo de personal, los ascensos y transferencias, tiene una baja frecuencia de aplicación, debido a que el medio actual es el reclutamiento externo. Texdiisa no tienen claro los beneficios de ejecutar un buen proceso de reclutamiento a partir del perfil de cargo, pues este proceso, debe ser objetivo al momento de llamar a los posibles candidatos indicando que características deben tener, para que logren ahorro de tiempo.

Las bases de datos de hojas de vida son una herramienta muy útil que beneficia la empresa, con ahorro de tiempo y otros aspectos. Actualmente cuentan con una débil base de datos, que a pesar de que permite suplir cualquier elemento laboral que llegase a faltar por causas ajenas a la empresa o por decisión propia, les cuesta trabajo al momento de acudir a ella, porque no la tienen con suficientes hojas de vida, ni tampoco periódicamente la están actualizando.

Como principal recomendación para el proceso de reclutamiento de personal, es que se le dé la debida importancia al proceso de reclutamiento de personal, pues de este depende que se capten candidatos precisos para que el proceso de selección no sea difícil. El presupuesto debe aumentarse para poder cumplir este proceso. Para el proceso de selección de personal, se recomienda que es necesario efectuar un análisis de puestos. Detallar qué es lo que cada puesto requiere de los

empleados, los compromisos y deberes que tendrá cada empleado dependiendo del puesto y tenerlo muy presente a la hora de elaborar la solicitud de vacante al área de recurso humano.

3.5 Área de contratación y administración de recursos humanos

Se comenzó a elaborar el instrumento de recolección de datos, siendo esto una entrevista dirigida al Gerente General Giovanni Albanes, quien comenta que solo 4 personas en Texdiisa conocen los procedimientos que utilizan para la contratación de personal.

En Texdiisa la mayoría de los colaboradores que ocuparon cierta vacante fueron recomendados por otro colaborador, otro dato que se muestra de mucha relevancia es que cada gerente opto por sí mismo la búsqueda del candidato, ya que la empresa no utiliza ninguna fuente de reclutamiento y no es recomendable ya que cada uno utiliza procedimientos diferentes y algunas veces no adecuados para cubrir la vacante.

Este proceso afecta en gran manera a la empresa, ya que no le permite reclutar mano de obra calificada, cuando en la empresa existe una necesidad de cubrir una vacante se busca una persona para que pueda cubrirla, pero a este no se le aplica ningún procedimiento de reclutamiento que garantice que es el indicado para el puesto.

A cada colaborador, desde la segunda entrevista se le solicitan todos los documentos para optar al puesto; sin embargo, se pudo observar que los documentos no se les piden en el momento, es decir, la empresa da un tiempo para poder tener a la disposición todos los documentos necesarios para poder cubrir la vacante.

En Texdiisa el proceso de contratación tiene algunas limitantes debido a que consideran que cada uno de los gerentes tenga la potestad de contratar personal para su área lo cual se considera inadecuado, ya que no les aplicaron todas las técnicas de evaluación para la selección del puesto antes de ingresar, no aplicaron pruebas para el puesto y se les aplica una prueba de conocimiento

dependiendo del nivel jerárquico, a otros puestos solo se les realiza una prueba práctica, y a otros no se les realizó ningún tipo de evaluación.

En Texdiisa si se evalúa el desempeño de sus colaboradores, mayormente del equipo de ventas y utilizan algunos métodos de monitoreo de campo para verificar el cumplimiento de las funciones de los colaboradores. Se puede considerar que son métodos adecuados para la verificación de las funciones de sus colaboradores, ya que el monitoreo permite establecer comunicación desde el campo laboral con la oficina, y esto se puede hacer en cualquier momento que desee la empresa, siendo esta la más importante para medir el desempeño de estos.

Si la empresa utilizara los métodos adecuados para la medición del desempeño, ayudarían de gran manera a mejorar el trabajo realizado por los colaboradores, ya que aplicando un buen método el colaborador se sentirá motivado a ejercer sus distintas funciones y tendrá más conocimientos sobre el puesto que está ejerciendo. Giovanni Albanes manifiesta que “el método para analizar los resultados de sus colaboradores es que se reúnen con los clientes para hacer consultas sobre el comportamiento del vendedor y determinar que faltas están cometiendo para darle solución”.

3.6 Área de desarrollo de gestión del talento humano

En Texdiisa no utilizan el modelo de desarrollo de gestión de talento humano, se puede decir con certeza, que la empresa no cuenta con un plan de capacitación que les permita mejorar y actualizar las distintas funciones que debe realizar cada puesto.

Durante el diagnóstico organizacional y la entrevista directa para recopilar información, realizada a los colaboradores, se obtuvo como resultado, la necesidad de crear un plan de detecciones de necesidades de capacitaciones, buscar opciones de capacitaciones que fortalezcan las capacidades, conocimientos, actitudes y un adecuado clima organizacional que cada uno debe poseer.

Todo esto, puede generar una alta rotación de personal, insatisfacción laboral, desactualización de información y desmotivación de los colaboradores, de no tomar acciones concretas, el instituto

puede correr el riesgo de que sus colaboradores estén poco preparados, sin oportunidades de ampliar sus conocimientos, habilidades y actitudes para poder desempeñarse con eficiencia.

Se sugirió un formato de evaluación de capacitación, el modelo aplicar es de Kirk Patrick que tiene cuatro niveles y son reacción antes de la capacitación, aprendizaje el conocimiento adquirido, evaluación de comportamiento el conocimiento aplicado y evaluación de resultados.

El impacto que tiene de la formación es muy importante para el desarrollo del recurso esto ayuda a desarrollar actividades de planeación y formación de carreras individuales, desarrollo organizacional y evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño debe aplicarse constantemente por períodos no muy largos de tiempo, para evidencia si se han incrementado los estándares de los colaboradores y se ha estandarizado el sistema con el fin de obtener una mejora del servicio y ambiente laboral. Al aplicar esta herramienta identifica las principales aptitudes de los elementos del recurso humano, tanto los positivos como las deficiencias. Evidencia también la capacidad de adyacencia del colaborador con el puesto que desempeña.

La empresa no contempla planes de seguridad industrial por la naturaleza de esta, que es de servicios. En la institución no se corre el riesgo de que alguno de los colaboradores se accidente debido a que no existe maquinaria, ni elemento que podría causar enfermedades ocupacionales en la organización.

Se ha identificado con el uso de computadores e instrumentos que podrían provocar deterioro de la visión, para esto se recalcó que se deben utilizar paneles y filtros antirradiación en todos los equipos, se analizaron aspectos como ventilación, iluminación, temperatura y humedad, la institución no tiene problemas en este aspecto debido a las instalaciones y los ambientes laborales son bastante adecuados para el desarrollo de las actividades de servicio.

En el caso de la evaluación del desempeño, se orientó a realizar la evaluación y a evaluar los perfiles de puestos, que no existiera duplicidad de tareas, que no solamente se evalúe el desempeño sino las herramientas y recursos que proporciona la empresa para desempeñarse, así descartar que la organización sea causante de resultados negativos durante el desempeño, acompañado de la verificación de portafolio de evidencias y registro de anécdotas de desempeño.

Como último paso en la evaluación, se construyó un plan de comunicación y sistema de difusión para asegurar que se ejecute un procedimiento con resultados positivos y altos niveles de participación por parte de los evaluados, eliminando sesgos y disminuyendo cualquier brecha que pueda presentarse.

Los colaboradores y socios de Texdiisa realizaban inducción específica al puesto para los nuevos ingresos de forma informal sin evidenciar la inducción, profundizaban de forma amena y profesional sobre la forma de trabajar de la organización y la forma de realizar algunas tareas y métodos para desempeñarse.

En este trabajo, se demostró la aportación en la implementación de estrategias dirigidas a algunas mejoras en ciertos procesos, esto se logró por medio de un plan de acción de varias etapas, siendo estas, la revisión de políticas de reclutamiento, selección y contratación de personal, elaboración de expedientes de cada colaborador, elaboración de cartas descriptivas en base a habilidades y competencias, elaboración de matriz de competencias por puesto para evaluación y propuesta de nuevas estrategias que permita a los empleados desarrollarse dentro de la organización, teniendo una visión a futuro que permita potencializar las habilidades y competencias de cada uno de los que la integran.

La capacitación ayuda a los colaboradores a desempeñar su trabajo actual y los beneficios de ésta pueden extenderse a toda su vida laboral o profesional, pueden ayudar a desarrollar a la misma para responsabilidades futuras. El desarrollo, por otro lado, ayuda a la persona a afrontar las responsabilidades futuras con menos preocupación porque lo prepara para ello a largo plazo y a partir de las tareas que puede estar ejecutando en la actualidad.

La capacitación y desarrollo de los colaboradores han alcanzado un carácter estratégico en las organizaciones de hoy y logran vincular a las personas como principal fuente generadora de valor. En suma, constituyen una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de satisfacción para los miembros de la organización.

Existen cambios demostrados con respecto a seguridad industrial, empezaron con la señalización de las puertas de emergencia, señalización de dispositivos de seguridad e incendio, señalización del punto de reunión, lugar al cual deberá acudir todo el personal en el momento de la emergencia.

Parte 4

Resultados

4.1 Análisis de la experiencia de práctica profesional

El presente trabajo se deriva de la realización de las prácticas profesionales en la empresa Texdiisa. Es oportuno mencionar que esta experiencia fue de gran contribución para el desarrollo profesional ya que enriquece los conocimientos que se obtuvieron a lo largo de la Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano; además permite familiarizarse enormemente con el mundo laboral que aguarda como una etapa posterior a la vida universitaria.

Este trabajo y caso vivencial deja también una gran satisfacción personal y profesional al fortalecer la actitud de servicio, lo que permite colaborar con la empresa mediante el planteamiento de soluciones efectivas al problema en cuestión. Todo esto no hubiese sido posible sin el apoyo de aquellos quienes contribuyeron a la elaboración de este trabajo, por lo que agradezco a la empresa la disposición de la información prestada y por la confianza puesta en la capacidad profesional, así como los empleados que facilitaron el proceso de integración y brindaron sus puntos de vista con respecto a las funciones de la empresa.

Por otro lado, al tener control sobre los procesos a través del desarrollo de indicadores de gestión se pueden detectar fallas a tiempo y proponer soluciones que ayuden a la mejora continua, además otra de las mejoras que se sugirieron, fue invertir en capacitar y desarrollar a sus colaboradores ya que la mayoría solo tiene conocimiento empírico y no técnico. El mensaje que se dejó fue que al invertir tiempo en capacitar al personal, se obtienen grandes resultados y mejoras en los procesos, la falta de capacitación estanca el progreso de la compañía.

4.2 Resultados obtenidos

Al iniciar el proceso de práctica se encontraron varias falencias en sus procesos, una de ellas es que no cuentan con indicadores para medir a sus colaboradores. La implementación de indicadores en una empresa es fundamental para medir el comportamiento de determinados procesos y por ende poder mejorar continuamente.

Se sugirió la implementación de formatos de varios indicadores dependiendo del área con el que se puede obtener información valiosa para el desarrollo de la empresa. Se sugirieron indicadores de servicio, indicadores de compras, indicadores de ventas, tiempo de entrega de proveedores etc. Se logró optimizar algunos procesos y sugerir la implementación y mejora de otros procesos y métodos que se consideran indispensables para medir los resultados de los colaboradores.

Las competencias que fueron desarrolladas y aplicadas en el proceso de práctica son: innovación, eficiencia, proactividad, objetividad, capacidad de análisis, comunicación efectiva y trabajo en equipo.

4.3 Propuestas

En Texdiisa se propusieron los siguientes cambios que podrían ayudar a eficientar y obtener mejores resultados en ciertos procesos; a continuación, se detallan.

Impulsar programas de capacitación para el personal, con el objetivo de maximizar las utilidades mediante servicios especializados de calidad humana del personal. Se proponen actividades para la realización de esta, entre ellas: creación de un centro de capacitación, diseño de un programa de capacitación y realizar diversos talleres.

Mejora de los procedimientos de reclutamiento y selección, cuyo objetivo es brindar un servicio de alta calidad a través de un personal calificado que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes. Las actividades recomendadas para este fin son: poner en práctica el manual que se

elaboró para tal esa área, contratar una persona especializada en recursos humanos y evaluación de los procedimientos de reclutamiento y selección.

Diseñar un sistema de evaluación y seguimiento de personal, para mejorar el desempeño del personal para brindar un servicio de calidad. Recompensar al personal por sus labores, realizar llamadas de atención por incumplimiento de objetivos y brindar retroalimentación.

Parte 5

Aportes

4.1 Aportes a la institución

Se creó una planificación donde se diseña la implementación de un programa de formación, el cual debe estar a cargo de Gerencia General. Ellos definirán y programarán las actividades de capacitación a desarrollar a lo largo de la ejecución de estos, teniendo en cuenta los siguientes parámetros: preparación de documentos y carpetas según el tema de la capacitación, contactar con empresas especializadas en los temas a impartir, fecha de implementación horas y número de colaboradores invitados.

En el manual de evaluación del desempeño, se construyeron políticas que establecieran alcances y límites para la aplicación de la evaluación, dentro del proceso de evaluación del desempeño, se creó una plantilla de planificación, fecha de aplicación, participante, responsable, objetivos, recursos, población, contenidos y duración de la aplicación.

En el mismo manual se colocó la definición detallada del diseño del instrumento por aplicar y que al mismo tiempo permitiera evaluar por competencias laborales, por lo cual se construyó un diseño, el cual se recomienda actualizar cada vez que se aplique.

En el caso de la evaluación del desempeño, no solamente se orientó a realizar la evaluación sino a evaluar los perfiles de puestos, que no existiera duplicidad de tareas, que no solamente se evalúe el desempeño si no las herramientas y recursos que proporciona la empresa para desempeñarse.

De esta manera se puede descartar que la organización sea causante de resultados negativos durante el desempeño, acompañado de la verificación de portafolio de evidencias y registro de anécdotas de desempeño.

Conclusiones

El clima organizacional dentro de Texdiisa es estable y positivo, el carácter y disposición de los colaboradores presenta altos niveles de participación ante diferentes actividades relacionadas a recursos humanos, sus opiniones y respuestas durante el proceso de diferentes herramientas demostraron apertura al cambio.

El departamento de Recursos Humanos es vital para toda organización, actualmente Texdiisa no cuentan con un departamento como tal, sino una persona es la encargada de realizar todas las actividades que le pertenecen a dicho departamento junto a otras actividades que realiza de la empresa.

Los colaboradores y socios de Texdiisa realizaban inducción específica al puesto para los nuevos ingresos de forma informal sin evidenciar la inducción, profundizaban de forma amena y profesional sobre la forma de trabajar de la organización y la forma de realizar algunas tareas y métodos para desempeñarse.

La capacitación permanente se convierte en un factor que incide directamente en el desarrollo de las empresas, toda vez que le brinda herramientas fundamentales en materia de innovación, competitividad, calidad y rendimiento en los procesos que conllevan a la elaboración de productos o prestación de servicios.

Cabe destacar, que en conjunto con lo aprendido, se desarrollaron las conocidas “habilidades blandas” ya que se asistió a reuniones donde era necesario presentar los resultados obtenidos ante un comité, cumplir con obligaciones, horarios y metas de trabajos, lo que llevo a alumno a darse cuenta como funciona realmente una gran empresa donde hay que cumplir con ciertos protocolos y como hay que desenvolverse en un ambiente profesional, ya sea desde la forma en que hay que vestirse, hasta el vocabulario que hay que usar con los distintos empleados del rubro.

Recomendaciones

Continuar con las buenas prácticas ante el clima organizacional, permitiendo la actitud positiva e integra, dar continuidad a participación de diferentes actividades en relación con el recurso humano, fomentar el aporte de sugerencias, comentarios y solicitudes que puedan ser de ayuda y mejora para la organización.

Como se ha mencionado a lo largo de este documento, se recomienda la apertura de un departamento de Recursos Humanos es indispensable para el mejoramiento funcional de la empresa, los colaboradores son la fuerza principal de una organización por lo que es necesario que se encuentren cubiertas las necesidades de estos.

Formalizar las buenas prácticas de inducción específica al puesto para los nuevos ingresos, evidenciando cada uno de los procesos y procedimientos explicados, por medio de la plantilla de inducción y el uso de presentación en power point de la filosofía organizacional. Evaluar los niveles de aprendizaje durante la inducción.

Poner énfasis en la capacitación y desarrollo de sus colaboradores para tener un mejor alcance de objetivos organizacionales y de esa forma lograr mejores resultados en la productividad y eficiencia del trabajo que realiza cada uno.

Los gestores de administración de Texdiisa deberán contar con un diseño de cargos para estructurar su personal de acuerdo con las competencias y habilidades.

Se recomienda aplicar los manuales de operaciones junto con todos sus procesos ya que hoy en día para que cualquier empresa logre su permanencia y crecimiento dentro del sector productivo se deben implementar procesos y programas de calidad con la finalidad de estandarizar y mejorar la oferta del servicio y calidad, gracias a ello también se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros ya que facilitan la estandarización de los procesos.

Anexos

Anexo 1

Se adjunta el link de la encuesta virtual que se realizó a los colaboradores de Texdiisa.

<https://response.encuesta.com/#/survey/oArZHVaE/clima-laboral>

