



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

**Informe Final de Práctica efectuada en Escuela Superior de Comercio y
Academia Royal**
(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Mariandrea De Leon Oliva

Guatemala, septiembre 2020

**Informe Final de Práctica efectuada en Escuela Superior de Comercio y
Academia Royal**

(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Mariandrea De Leon Oliva

Ingeniero José Ernesto Muñoz Andrade (Asesor)

Licda. Sheyla Vanessa Salguero (Revisor)

Guatemala, septiembre 2020

Autoridades Universidad Panamericana

Rector	M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Vicerrector Académico	Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrector administrativo	M.A. César Augusto Custodio Cobar
Secretario 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

"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

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

En virtud que el presente informe de la Práctica Profesional Dirigida con el tema **“Informe Final de Práctica efectuada en Escuela Superior de Comercio y Academia Royal”**, presentado por el (la)estudiante: **Mariandrea De Leon Oliva**, 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 Tardío
Decano
Facultad de Humanidades



 1779

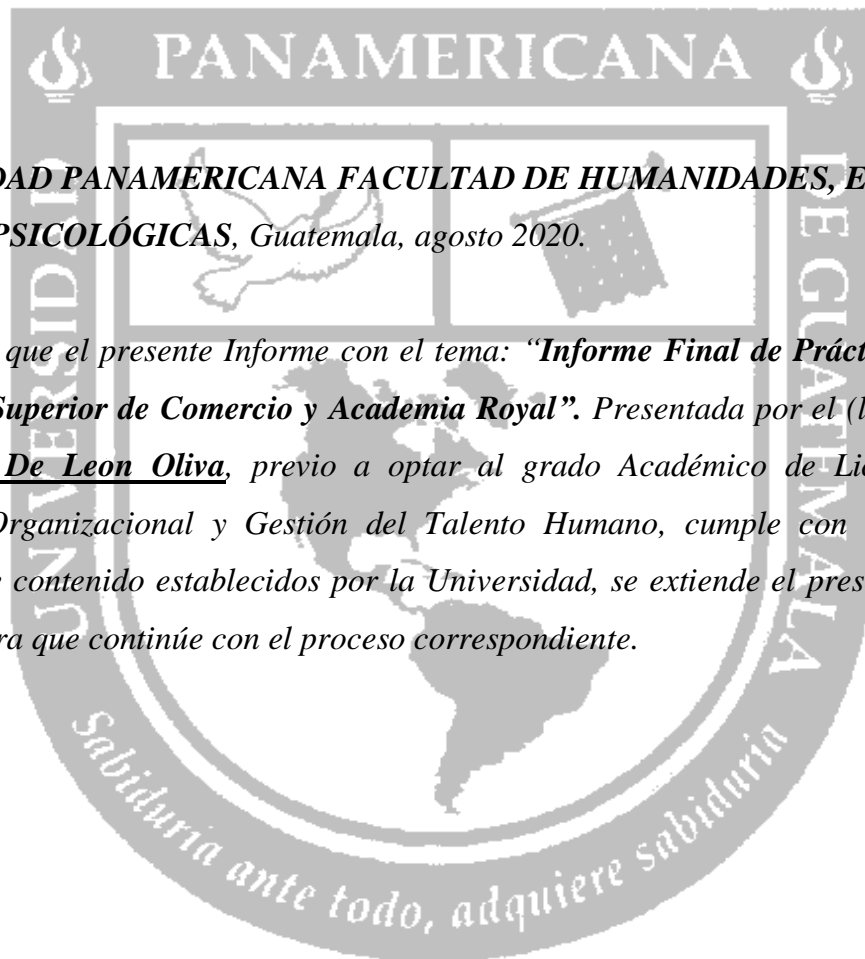
 upana.edu.gt

 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

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 Escuela Superior de Comercio y Academia Royal” por el (la) estudiante: Mariandrea De Leon Oliva 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

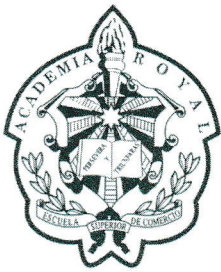


UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala, agosto 2020.

En virtud de que el presente Informe con el tema: “Informe Final de Práctica efectuada en Escuela Superior de Comercio y Academia Royal”. Presentada por el (la) estudiante: Mariandrea De Leon Oliva, previo a optar al grado Académico de 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.

Sheyla Vanessa Salguero

Lcda. Sheyla Vanessa Salguero
Revisora



Escuela Superior de Comercio y Academia
"Royal"



Guatemala, 31 de enero de 2020

CONSTANCIA DE PRÁCTICA

Por medio de la presente damos constancia que la estudiante Mariandrea De Leon Oliva, con número de ID 00009068, de la carrera Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, de Universidad Panamericana, ha desarrollado su práctica profesional dirigida en Escuela Superior de Comercio y Academia Royal, ubicada en 27 calle 23-14, zona.5, por el periodo del 13 de marzo al 12 de noviembre de 2019.

Se otorga la presente constancia para los fines que el interesado considere conveniente.


Blanca Ulianova Alvarado I. De Craviotto
Directora técnica administrativa.



Escuela Superior de Comercio
y Academia "Royal"
DIRECCION

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Parte 1 Caracterización de la empresa	1
1.1 Descripción	1
1.2 Productos y servicios	2
1.3 Organización	4
1.4 Organigrama	5
1.5 Misión	8
1.6 Visión	8
1.7 Valores	8
Parte 2 Diagnóstico	10
2.1 Procedimientos utilizados para el Diagnóstico	10
2.2 Fortalezas de la empresa	11
2.3 Aspectos susceptibles a mejoras	12
2.4 Diagnóstico por áreas	13
2.4.1 Área de Reclutamiento de personal	13
2.4.2 Área de Contratación y Administración de Recursos Humanos	15
2.4.3 Área de Desarrollo de Gestión del Talento Humano	17
Parte 3 Desarrollo de la Práctica Profesional	19
3.1 Descripción del trabajo realizado	19
3.2 Objetivos planteados	20
3.2.1 Objetivo general	20
3.2.2 Objetivos por área	20
3.2.2.1 Reclutamiento de personal	20
3.2.2.2 Contratación y Administración de Recursos Humanos	20

3.2.2.3	Desarrollo de Gestión del Talento Humano	21
3.3	Cronograma de trabajo	22
3.4	Área de Reclutamiento de personal	30
3.5	Área de Contratación y Administración de Recursos Humanos	36
3.6	Área de Desarrollo de Gestión del Talento Humano	40

Parte 4 Resultados 48

4.1	Análisis de la experiencia de Práctica Profesional	48
4.2	Resultados obtenidos	50
4.3	Propuestas	51

Parte 5 Aportes 52

5.1	Aportes a la institución	52
-----	--------------------------	----

Conclusiones	53
--------------	----

Recomendaciones	54
-----------------	----

Referencias Bibliográficas	55
----------------------------	----

Anexos	56
--------	----

Lista de tablas

Tabla 1 Cronograma de actividades	22
-----------------------------------	----

Tabla 2 Modelo de Perfil de Puesto	32
------------------------------------	----

Lista de Figuras

Figura 1 Organigrama de Escuela Superior de Comercio y Academia Royal	5
---	---

Figura 2 Organigrama propuesto de Escuela Superior de Comercio y Academia	6
---	---

Royal

Figura 3 Organigrama propuesto de Dirección de Recursos Humanos	7
---	---

Figura 4 pregunta 20 del cuestionario de Diagnóstico Organizacional	33
---	----

Figura 5 Elección de Técnicas de Selección	35
Figura 6 pregunta 63 del cuestionario de Diagnóstico Organizacional	39
Figura 7 pregunta 52 del cuestionario de Diagnóstico Organizacional	40
Figura 8 pregunta 61 del cuestionario de Diagnóstico Organizacional	42
Figura 9 pregunta 31 del cuestionario de Diagnóstico Organizacional	44

Resumen

El informe final de práctica basado en la Escuela Superior de Comercio y Academia Royal, proporciona un contenido enriquecedor desde el principio hasta el final, ya que se desarrolló con distintos lineamientos que permiten una mejor comprensión en la visualización de contenidos, así como el orden con el que se elaboró para en caminar los aspectos más relevantes que se llevaron a cabo en las actividades ejecutadas.

La primera parte del informe se enfoca en la información general de la institución por medio de la historia, misión, visión, servicios que ofrece, como está conformada en su estructura orgánica, conociendo todos los puestos de trabajo que permiten que la institución realice sus labores diarias, sin embargo se elaboraron dos organigramas, uno para mejor comprensión de puestos y el otro refiriendo como puede estar integrado la Dirección de Recursos Humanos.

Posteriormente conocer el clima laboral que maneja la institución por medio de un Diagnóstico que se elaboró para adquirir los resultados por medio de un formato, permitió conocer las fortalezas y los aspectos a mejorar; descubriendo así por medio de distintos procedimientos como gestionan las distintas áreas indagadas.

Consecuentemente de analizar el desarrollo de las actividades que se realizaron a través de la descripción del trabajo y los objetivos que se plantearon inclusivamente antes de iniciar con la práctica, con lo que se esperaba cumplir con las distintas áreas y si fuera posible proponer algunos procesos con los que posiblemente no contaban, supervisando todo el trabajo realizado, orientado a la planificación anual que se elaboró con tiempos estimados. Describiendo todas las metodologías, instrumentos, gráficas, referencias textuales con las que se formaron los procesos a sugerir de las distintas áreas que formarán la Dirección de Recursos Humanos.

Al finalizar con el análisis, obteniendo experiencias en un ámbito laboral con los resultados bien sean positivos o a mejorar y reforzando con propuestas ejemplificadas para una mejor visualización se motivó a la institución incluir áreas con las que puedan crecer aún más en el mercado educativo.

Introducción

La práctica final de la carrera de Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, fue obtenida mediante la realización de procesos y procedimientos que demuestren que la Dirección de Recursos Humanos es sumamente importante en la administración empresarial y educativa con la que se relacionó, ya que posiblemente una institución sin dicha área puede carecer de distintos procesos que forman la buena administración, esta área es como las demás que permiten el buen control y cumplimiento de diligencias.

Recursos Humanos brinda el orden requerido para ahorrar tiempo al momento de reclutar al personal, ya que un proceso rápido puede generar pérdida de tiempo y de recursos, por el motivo que no se elige bien el personal idóneo para cubrir algún puesto de trabajo que se necesita, por lo que se acude a la selección de candidatos que cumplen con algunos requisitos sin ser analizados previamente.

Así mismo el área de Contratación y Administración vela que todos los colaboradores cumplan políticas, buena retribución por medio del manejo de planillas, el orden del archivo de personal, desvinculación de puestos, clasificación de puestos, entre otros, permitiendo que la administración funcione adecuadamente sin realizar algún inconveniente que afecte otra área.

Por último, el Desarrollo de Gestión del Talento Humano, permite que dentro de las instituciones se genere el mejor clima laboral con lo que permita el liderazgo, motivación, comunicación, evaluaciones del desempeño, higiene y seguridad industrial que cubre sus labores, las capacitaciones que imparten para que los colaboradores desempeñen sus actividades eficientemente.

Ofreciendo los productos o servicios que demandan en el mercado, preparando la sobre calificación de su equipo de trabajo con los que cuentan para ser conocida por el cumplimiento de objetivos y logros de metas establecidas, valorando y motivando al personal que cuentan para que descubran aquellas habilidades desconocidas.

Parte 1

Caracterización de la empresa

1.1 Descripción

Se inaugura la Escuela Superior de Comercio y Academia Royal el 1 de septiembre de 1954, por sus fundadores el profesor Rufino Alvarado Mendoza y su esposa Blanca Ibáñez Winter de Alvarado, en 26 calle 15-54, zona 5, en donde se impartían las carreras de perito contador, taquimecanógrafo, secretariado comercial y cursos libres de mecanografía, taquigrafía, inglés, ortografía, contabilidad y correspondencia.

- El acuerdo Gubernativo No.87 de fecha 21 de Febrero de 1955, con lo que se establecen los artículos 41 de la Ley Orgánica y 103 de la Reglamentaria de Educación, emitido por el Presidente Constitucional de la Republica. Aprueba la creación del establecimiento privado. “ Escuela Superior de Comercio y Academia Royal”, para la enseñanza de las carreras de Perito Contador, Taquimeconógrafo y Secretariado Comercial y los cursos libres de Mecanografia, Taquigrafía, Inglés, Ortografia , Contabilidad y Correspondencia.
- El 28 de julio de 1957 el profesor Alvarado recibió la representación exclusiva de la marca Speedwriting para la República de Guatemala otorgado por Habana Speedwriting Academy, Cuba.
- El 30 de enero de 1958 se trasladó a su nueva sede en la 27 calle 23-14. Zona 5. En 1963 se autorizó impartir clases de Pre vocacional, en la jornada matutina, vespertina y nocturna.
- El acuerdo emitido por el Ministerio de Educación. No.739 de fecha 14 de Junio de 1966, del artículo 94 de la Ley Orgánica de Educación Nacional. El Ministro de Educación ,

acuerda autorizar el funcionamiento del ciclo de Educación Básica o de Cultura General, en las tres jornadas, en la Escuela Superior de Comercio y Academia Royal.

- En junio de 1970 se recibe la Licencia de representación de Mr. Norman Scheib del Instituto Scheib de Argentina para impartir con exclusividad el curso de SPEEDWRITING para la República de Guatemala.
- Al fallecer el profesor Rufino Alvarado Mendoza, le sustituye en el cargo de director, su hija, Licenciada Blanca Ulianova Alvarado Ibáñez.
- El 01 de junio del 2004 hacen un total de 29,907 estudiantes los que han pasado por sus aulas, según consta en los libros de inscripción de la Institución.
- En 1996 se instaló el Instituto Speedwriting en el edificio de la “Royal” y a partir de ese momento las dos instituciones se funcionaron con el objetivo de complementarse y estar a la vanguardia en la Educación Comercial.

Actualmente se cuenta con una red de computación, con internet de 24 horas y programas especiales de Técnico Operador y Técnico Programador de computación. Asimismo, se trabaja con ambiente Windows XP, una computadora por alumno y el servicio de internet incorporando a las clases de los alumnos de Educación Básica, Secretariado Bilingüe y Secretariado y Oficinista, adicionalmente de Mecanografía Básica y libre, así como taquigrafía y Speedwriting y ABC*Shorthand.

1.2 Productos y Servicios

Es una institución conocida por su trayectoria y prestigio educativo en relación a mecanografía y demás servicios educativos, ofrecidos al área urbana, sector privado; actualmente ha mantenido y superado su imagen, de acuerdo a la misión, visión, con la que fue fundada, siendo una disciplina

donde se han fomentado valores, con el objetivo de orientar a los alumnos para la vida personal y profesional.

Impartiendo los niveles de educación básica y diversificado plan diario en jornada matutina, en comunidad monolingüe en su idioma materno, actualizando métodos de estudio que permita abrir campo en distintas áreas académicamente, para ser competitivos en el campo laboral, conociendo sus habilidades y destrezas que fueron descubiertas mediante actividades, donde se desarrollaron exitosamente.

Promoviendo e inspirando a los padres de familia el motivo por el cual sus hijos deben formar parte de la institución, ofreciendo una educación eficiente, donde no solamente se desarrollarán como profesionales, si no como individuos, formando las bases para que sean personas con ética profesional y puedan ser ejemplo hacia los demás, sintiéndose satisfechos del logro que han hecho.

Su objetivo general es desarrollar en la comunidad educativa valores éticos, cívicos, espirituales y sociales que permitan vivir en armonía y su objetivo específico es fomentar personas íntegras para lograr sus metas; ambos en caminados al individuo como tal, formándolos a ser íntegros, comprometidos, responsables con sus actividades.

Los servicios que caracterizan a la institución son:

Carreras:

- Educación Básica con Diplomado en Técnico Operador de computación y Mecanografía.
- Secretariado y Oficinista.
- Secretariado Bilingüe.
- Bachiller en Ciencias y Letras con Orientación en computación.
- Bachillerato en Ciencias y letras con Orientación en Diseño Gráfico.

Cursos Libres:

- Técnico Operador de computación en un año.
- Técnico Programador en un año.
- Mecanografía, Tic´s y libre.
- Inglés, nivel principiante.

Actualmente se imparten cursos libres plan fin de semana, con cuotas accesibles, con el fin de poder apoyar a personas que laboran entre semana, dando la oportunidad de crecer profesionalmente y enriquecer sus conocimientos con métodos actualizados y con personal altamente calificado, preparando a las personas con herramientas óptimas para su vida cotidiana.

Resaltando su alta competencia en el mercado correspondiente, existiendo distintas instituciones educativas en el mismo sector; sobresaliendo por ser uno de los primeros lugares, dado al cumplimiento en los procesos que realizan, contribuyendo a que la institución siga creciendo como lo es hoy en día.

1.3 Organización

La Escuela Superior de Comercio y Academia Royal está conformada por una persona encargada de la Dirección Técnica Administrativa, siendo a la vez dueña de la institución, la cual se encarga de evaluar, orientar, motivar y liderar al resto de su equipo de trabajo, apoyándose con el Coordinador docente, el cual ejerce el rol de planificar con la Dirección todos los procesos de implementación de las tareas de los docentes que cuentan para el nivel básico y diversificado.

Los docentes cuentan con estabilidad laboral lo que facilita la distribución de cursos en los distintos niveles, según la preparación docente así se le asignan las materias con su respectivo horario de trabajo, dirigiendo dudas, inconvenientes al Coordinador docente, en relación a los estudiantes o procesos que evalúa y aprueba la coordinación, estableciendo ante diversas situaciones la comunicación adecuada.

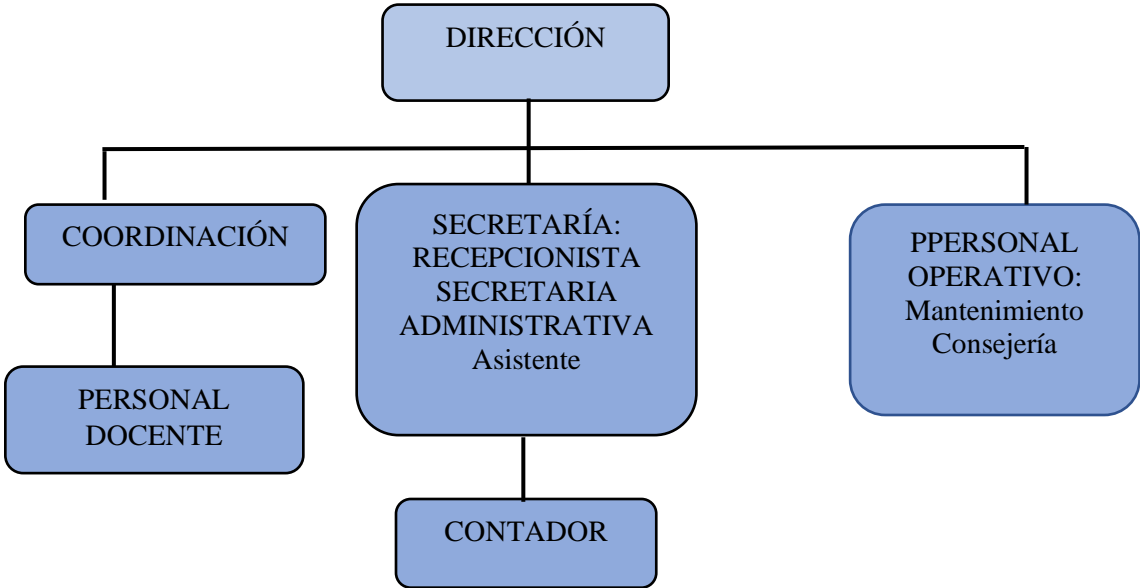
Secretaría es un área sumamente importante para la institución, ya que por medio de las personas como Secretarias y Recepcionista, que se encuentran en dicha área, gestionan los controles administrativos, contando con estos puestos de trabajo en jornada matutina y vespertina. La Asistente Administrativa apoya a la Dirección para un mejor avance en trasladar la información de manera inmediata.

El Contador con el que cuentan, es externo, únicamente realiza los trámites que le corresponden desempeñar para la institución con la supervisión del área de Secretaría y Dirección, igualmente el área de personal operativo, el cual se dedica a mantener las instalaciones en su debido orden y limpieza, sin embargo, no cuentan con una persona directamente de seguridad, por lo que la persona de consejería cumple con ese cargo.

1.4 Organigrama

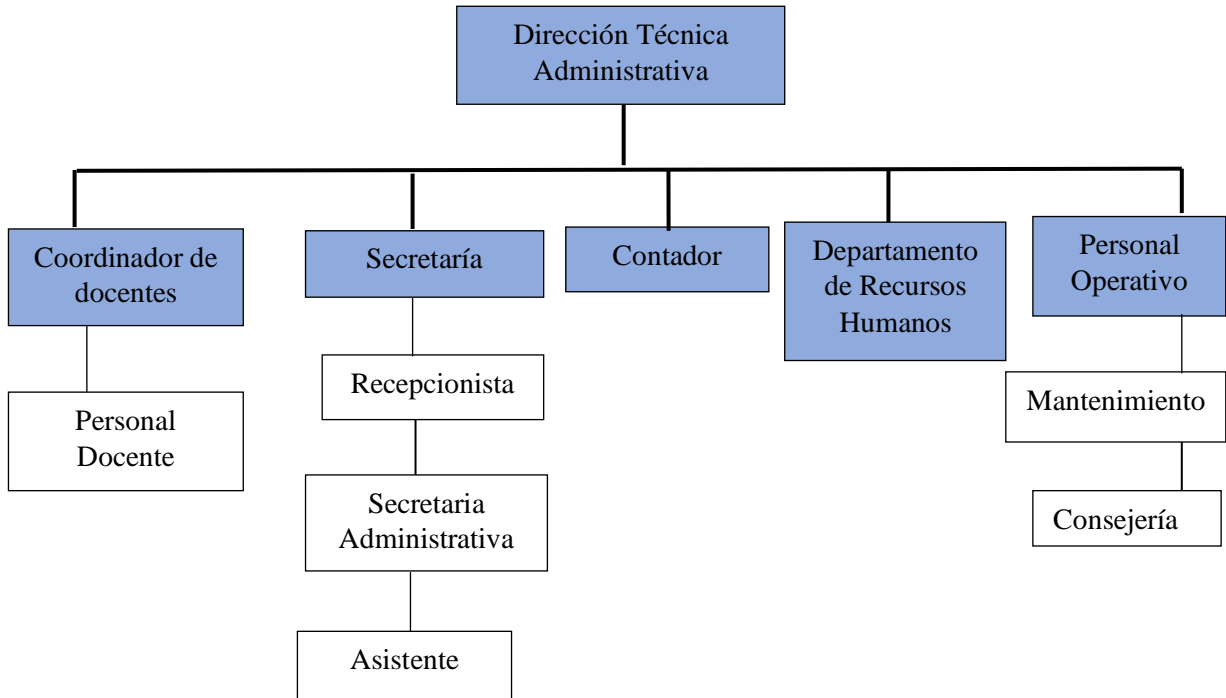
A continuación, se presenta el organigrama real de la institución:

Figura 1
Escuela Superior de Comercio y Academia Royal



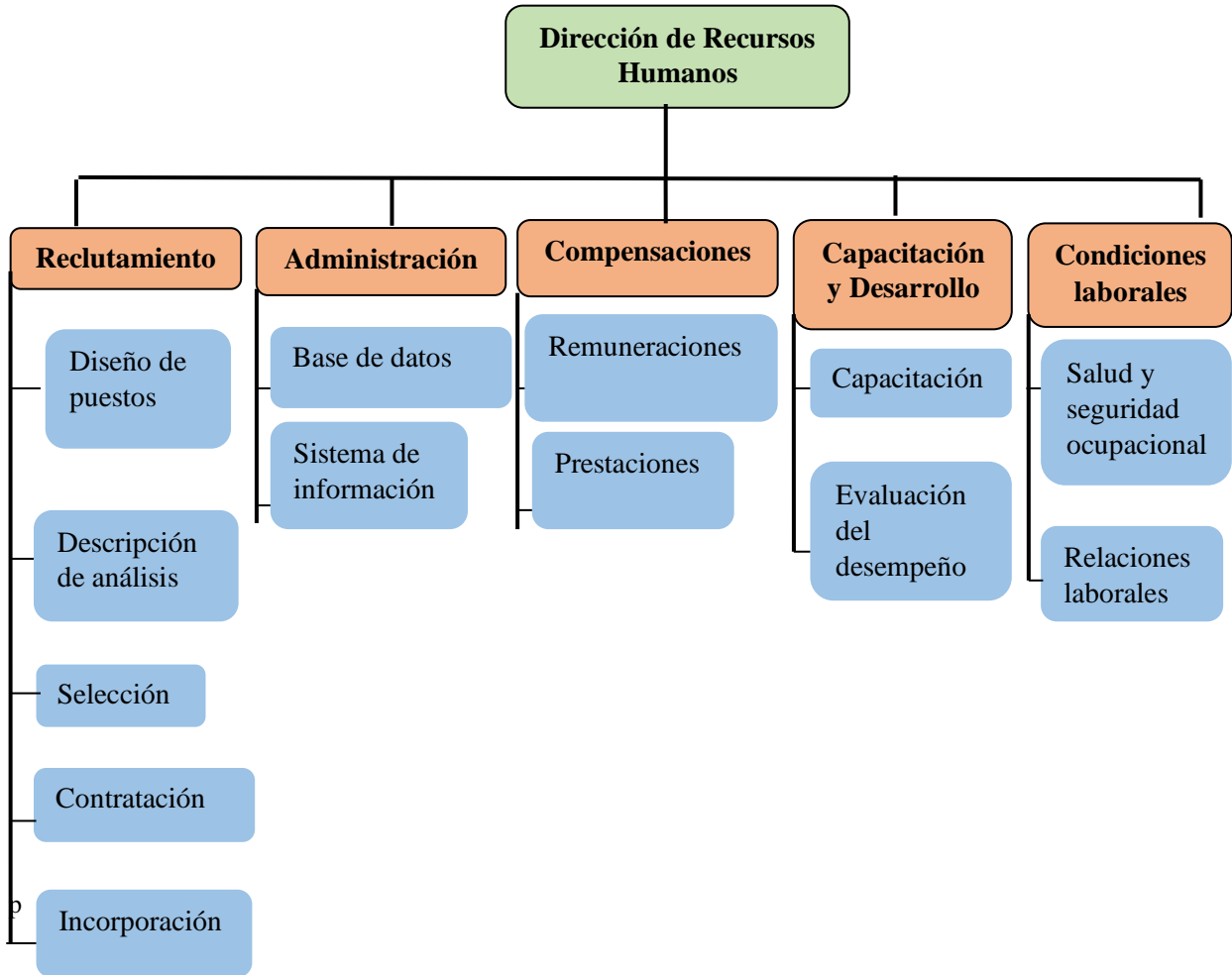
Fuente: Colegio Escuela Superior de Comercial y Academia Royal

Figura 2
Organigrama propuesto de Escuela superior Comercio y Academia Royal



Fuente: elaboración propia (2019)

Figura 3
Organigrama propuesto de Dirección de Recursos Humanos



Elaboración: elaboración propia (2019)

1.5 Misión

“La Escuela Superior de Comercio y Academia “Royal” es una institución líder con experiencia docente desde 1954, formando profesionales, utilizando métodos innovadores e integrados que facilitan al estudiante el aprendizaje y lo preparan para afrontar los retos de situaciones reales, es decir, educación para la vida”.

1.6 Visión

“Seguir siendo una Institución líder en la educación, utilizando técnicas y métodos innovadores en la enseñanza-aprendizaje para la resolución de problemas y trabajo en equipo, fomentando principios y valores universales, para desarrollarse con capacidad, eficiencia e integridad en la vida personal y así ser una persona proactiva para Guatemala”.

1.7 Valores

- Responsabilidad y puntualidad: que los maestros inicien las clases con puntualidad y responsabilidad, para que a través del ejemplo puedan exigir a los alumnos, cumplir con todas las tareas asignadas en las fechas específicas. (Maestros y Alumnos)
- Organización de tiempo y recursos (Laboriosidad), formación de hábitos y actitud positiva y formación de hábitos de estudio: que organicen y programen su tiempo y recursos en su agenda personal para obtener resultados. (Maestros y Alumnos)
- Fraternidad, respeto, tolerancia, generosidad y humanidad, perdón y reconciliación: Conduciéndose correctamente dentro y fuera de las instalaciones (Maestros y Alumnos), taller espiritual.

- Honesty and Truthfulness: that all staff avoid making negative comments about the other colleagues and students so that through the example the students respect the team of the institution, the belongings and the physical and moral integrity of the colleagues and staff of the institution. (Teachers and students)
- Perseverance: that they persist in doing their work well done and fulfill their objectives.
- Solidarity and empathy: that the young people before acting put themselves in the shoes of the other; and that they do not do to others what they would not like to be done to them.
- Civility, patriotism and cultural and national identity: being the month of the patria, we must pay tribute with civility, patriotism and national identity in a proud way.
- Reflection and evaluation: Analyze with a self-evaluation and reflection the final results. How we can improve and develop ourselves in this year better.

Parte 2

Diagnóstico

2.1 Procedimientos utilizados para el Diagnóstico

La metodología desarrollada en el Diagnóstico Organizacional, se realizó por medio del diseño mixto, el cual fue la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos. Para un mejor análisis al momento de elaborar las herramientas adecuadas y para que los colaboradores de la institución respondieran de una manera acertada se llevaron a cabo las siguientes herramientas:

Observación: este método fue muy enriquecedor en cuestión de familiarizar y analizar las actividades de algunos colaboradores, en un lapso de varias semanas, con los que se dio la oportunidad de conocer sus labores diarias y al mismo tiempo conocer el clima laboral con el que laboran, con el fin de comprobar respuestas y comentarios que realizaron algunos colaboradores mediante la siguiente herramienta.

Encuesta: fue conformada por 74 preguntas directas, en relación a la información general de la institución, para comprobar que el personal indicara el conocimiento de misión, visión, valores, organigrama y como se encuentran algunos procesos importantes como lo es la comunicación, liderazgo, recursos que utilizan para desempeñar sus actividades, trabajo en equipo, seguridad e higiene en el trabajo, entre otras.

La encuesta ubicada en el anexo 3, fue resuelta por 18 colaboradores de 20, referidas a las distintas áreas, como Secretaría, Administración, Docentes, Coordinador docente, Directora Técnica Administrativa y Personal Operativo de manera presencial y por medio de correo electrónico; siendo un proceso proactivo en relación al poco tiempo que los llevo resolverlo.

Algunos pasos para adquirir resultados y el análisis fueron las siguientes:

Entrevista: se realizaron distintas entrevistas durante dos semanas a los colaboradores, en relación a la información de la institución, mismo fue anotado y trasladado al FODA elaborado en el anexo 3, con el propósito de visualizar de una mejor manera los aspectos positivos y negativos que más resaltaron en la institución, corroborando lo mencionado en la encuesta.

Recopilación de información: por medio de una tabla estructurada en Excel, se llevó a cabo el análisis de cada aspecto a evaluar, los cuales fueron ponderados por cada colaborador (totalmente desacuerdo, en desacuerdo, a veces desacuerdo ,a veces de acuerdo , de acuerdo y totalmente de acuerdo) y por pregunta establecida, lo cual permitió facilitar el análisis y resultados finales de una manera graficada por medio de barras, realizando una descripción de cada una, para una mejor explicación de las mismas.

Posteriormente se elaboró y se envió digitalmente un trabajo general del Diagnóstico Organizacional, con el propósito de incluir objetivos, conclusiones del análisis, así como algunos puntos altos y puntos a mejorar, retroalimentándolo con el FODA, acompañándolo de recomendaciones de algunos procesos que se consideran accesibles para realizarlos, según el análisis que se llevó a cabo por medio de las respuestas. Siendo el primer trabajo que se desarrolló en la práctica.

2.2 Fortalezas de la empresa

Se obtuvieron por medio de las encuestas analizadas en el Diagnóstico Organizacional, acompañada de la observación y comunicación que se reflejaron en algunas áreas con las que se interactuó más que con otras; siendo una institución educativa muy eficiente, ordenado en diligencias administrativas, como el programa especial para el control de información académicamente, la estabilidad laboral con la que cuentan sus colaboradores, haciéndose mención en las entrevistas realizadas, ya que la comunicación entre líderes y colaboradores es elevada para generar un buen clima laboral.

La Directora Técnica Administrativa genera un liderazgo democrático altamente profesional, proporcionando la confianza hacia su equipo de trabajo, permitiendo así que la institución educativa se destaque y distinga en cumplir con los objetivos que manejan, desarrollando distintas actividades para sus estudiantes, como el hábito de lectura, los recursos en cada salón de clases que permitan el buen desempeño de docentes.

Manejan un plan de seguridad, completo, detallado con información relevante y graficado, ya que en la actualidad la salud e higiene dentro de una institución es sumamente importante y vital para el bienestar de las personas que laboran dentro de la misma, como para los estudiantes que se preparan académicamente, contando con las medidas de seguridad como extintores, botiquín, señalización, ubicación del punto de reunión, entre otros.

2.3 Aspectos susceptibles a mejoras

En base al análisis de Diagnóstico Organizacional se dieron a conocer algunos procesos a implementar, como la estructura organizacional; se diseñó de una manera más amplia los puestos de trabajo de la Escuela Superior de Comercio y Academia Royal e incluyendo el área de Recursos Humanos en donde se hace énfasis del departamento y posición del mismo.

Manuales: se elaboraron manuales enriquecedores para la institución, tales como Reclutamiento y Selección, Administración, Desarrollo de Gestión del Talento Humano y Gerencia de Recursos Humanos, los cuales serán necesarios para una implementación eficiente y eficaz, generando procesos primordiales para el desarrollo de la misma.

La falta de Reglamento Interior y Régimen Disciplinario para los colaboradores, genera que algunos colaboradores no respeten en su totalidad las políticas de la institución y que se manifiesten problemas hacia el líder, por no contar con un respaldo en el Reglamento que acredite la falta que se cometió, sin embargo, manejan un documento donde hace constar las llegadas tarde o algún inconveniente dado.

La capacitación dirigida en el área de trabajo es importante para el logro de metas, ya que les permite realizar actividades donde las personas se desenvuelvan, con el fin de conocer procesos que harán que crezcan aún más en el campo que laboran, incrementando proactividad, en cuestión de rendimiento, habilidades, conocimientos y destrezas, que las puedan favorecer hacia su vida profesional.

La institución como tal no cuenta con principios éticos definidos, por lo cual se hace énfasis de poder agregarlos, con el fin de fomentarlos dentro de la institución y que los colaboradores puedan identificarse aún más con el espíritu de pertenencia, en cumplimiento con la visión ya que se resalta el fomento de valores y principios universales.

2.4 Diagnóstico por áreas

2.4.1 Área de reclutamiento de personal

El Diagnóstico que se obtuvo en dicha área, fue analizada por medio de un cuestionario que se proporcionó a través de correo electrónico para luego resolver dudas con la persona encargada, mostrando el proceso que manejan al momento de reclutar y seleccionar personas idóneas para el puesto, manifestando que no abarca todos los lineamientos en los que se basa Recursos Humanos, siendo un proceso que no laboran continuamente por la estabilidad laboral con la que cuentan.

El proceso que realizan frecuentemente es el Reclutamiento interno, basado en referencias por parte de los colaboradores presentados por medio de la solicitud de empleo que cuentan para los candidatos propuestos, observando que está muy bien elaborada. En relación a la difusión a los puestos de trabajo se informa al personal interno el puesto vacante y los requisitos que solicitan, en base algunas características con la que llevan control de ser el personal idóneo.

Al momento que sea necesario el Reclutamiento externo podrían acudir al canal de difusión por medio de páginas de empleo, periódico, redes sociales y empresas de reclutamiento para una mejor facilidad, así mismo haciendo mención del filtro curricular con el que cuentan, generalmente se revisa que cumpla con los requisitos, que no esté sobre calificado y que su pretensión salarial no esté arriba del salario disponible para el puesto.

Dirección Técnica Administrativa y Coordinación docente son los encargados de llevar el control de los procesos de Reclutamiento y selección, con el fin que la Directora sea la responsable del proceso del personal Administrativo y Mantenimiento y el Coordinador con el proceso Académico, en cada área de la institución solicitan distintos requisitos como mayoría de edad, escolaridad, experiencia, entre otros.

Los documentos que deben presentar previamente al análisis del proceso es la hoja de vida, respaldando todo lo que mencionaron como diplomas, certificados, si tienen algún estudio en la universidad, cartas de recomendación, con el propósito de validar que lo que mencionaron es cierto, en algunos casos como lo son los docentes solicitan el profesorado de la especialidad o estudiante del último año y si es posible que cuenten con estudios adicionales para fortalecer su área a impartir.

Guiándose con algunas características de los puestos de trabajo que cuentan, como funciones, habilidades, requisitos a cumplir de algunos procesos, entre otros, sin embargo, no forman parte de perfiles estructurados, por lo que se realizaron tres perfiles en total, proporcionándolos de manera digital a la Directora Técnica Administrativa para una revisión y autorización por cada perfil elaborado, por lo cual se recibió rápidamente sugerencias, en agregar algunos aspectos a considerar.

Para la elaboración de los perfiles de puestos se inició con recabar información, por medio de dos cuestionarios, uno específicamente con información del puesto de trabajo y otro de competencias; también se realizaron entrevistas a los colaboradores para confirmar lo escrito y se hizo énfasis en observar los puestos de Secretaria y Recepcionista.

Cada perfil de puesto, contiene lo que mejor se le considera llevar con la información de identificación del puesto, relaciones del puesto (interno/externo), resumen del puesto, descripción de funciones del cargo, información específica (horario, salario, rango de edad, experiencia, entre otros) y competencias requeridas, con su respectiva interpretación.

Las pruebas de personalidad y psicométricas, permiten la evaluación de aptitudes para los puestos de trabajo y que los requisitos se gestionen como ellos lo desean, avanzando con los procesos y que la persona pueda desarrollarse rápidamente en sus labores, sin ningún inconveniente, no obstante, la institución carece de ambas pruebas y el personal nuevo ingresa sin un análisis previo.

La entrevista y la decisión final es tomada por Dirección Técnica Administrativa, ya que es la responsable por velar que el puesto de trabajo sea cubierto a la perfección, sin contar con un tiempo estipulado, sin embargo, el tiempo no dura más de tres días si en dado caso hay una cantidad elevada de candidatos.

2.4.2 Área de Contratación y Administración de Recursos Humanos

El proceso de Contratación es buscar la facilidad en el ingreso del nuevo colaborador en la institución, estableciendo obligaciones, responsabilidades y condiciones de trabajo con las que operará el nuevo integrante del equipo de trabajo, así mismo especificando las prestaciones que tendrá derecho, como salario, horario, vacaciones, prestaciones de ley, beneficios y demás, mediante un contrato de trabajo, firmado por el colaborador de estar de acuerdo con todo lo ofrecido, de igual manera por la institución comprometiéndose con lo dicho.

La Dirección Técnica Administrativa es la responsable de brindar el contrato físico, sin embargo, la institución no cuenta con dicho documento, solamente por lo que queda por llamar un contrato verbal, es la manera en el que ellos quedan contratados, sin embargo, fue observado el libro de banco donde se encuentran todos los colaboradores que han estado laborando en la institución por años, con su respectivo salario y firma, revisando y autorizado por entidades que lo solicitan. Por

lo que el colaborador cuando desea retirarse de la institución informa a Dirección el motivo y se le retribuye según lo que le corresponde de pago.

A inicios de año los líderes se encargan de entregarles a los docentes la planificación anual que deberán ejecutar en el ciclo escolar, actividades directamente distribuidas por meses y horarios para que ellos abarquen con las herramientas que deberán preparar para desempeñar lo que se les ha solicitado, aclarando dudas por medio de una reunión; la planificación fue proporcionada digitalmente con el fin de conocer la administración de actividades.

El proceso administrativo que conducen en la institución es eficientemente ordenado con el archivo de personal, como permisos, récord de licencias, llegadas tarde, finiquitos laborales, entre otros, presentando al inicio de cada expediente una lista de conformación de expedientes de personal.

Identificando con distinto color la descripción de los documentos a incluir como anexos, constancias y acreditaciones, documentos personales, documentos internos, siendo obligatorios para todos los expedientes de personal de nuevo ingreso, puede variar el cumplimiento de algunos apartados por los requisitos que solicita cada puesto de trabajo, sin embargo, la mayoría lo requiere.

El control de entrada y salida para los colaboradores es un proceso tecnológico por medio de la huella, observando que Dirección Técnica Administrada supervisa el control físico de las llegadas tardes por parte de los colaboradores, obteniendo esa información por medio del aparato con el que se genera el control; la información fue brindada por la Directora Administrativa, la cual mostro como gestionan el control de pagos por planilla, horas extras, sin embargo fue una información confidencial.

2.4.3 Área de Desarrollo de Gestión del Talento Humano

Esta área es muy importante en el ámbito laboral, ya que se encarga de que el colaborador crezca profesionalmente y que las metas de la institución se logren, iniciando por el clima laboral que se encuentra la institución, siendo uno de los aspectos que más se refleja dentro de la misma, ya que la comunicación, trabajo en equipo, liderazgo es vital para que todos sus procesos funcionen al máximo, desde aspectos administrativos como lo es la motivación hacia el colaborador.

Otra rama de la Gestión es la inducción para el personal de nuevo ingreso y capacitación para el resto, permitiendo que el desempeño sea con más facilidad, obteniendo herramientas, métodos actualizados, que ejecutarán en sus labores diarios, sin embargo no cuentan con ninguno de los dos en un sentido amplio y propio, ya que la capacitación se brinda por medio de un juego de roles a fin de año entre docentes y por entidades que se encargan de promocionar herramientas de estudio para los alumnos.

Analizando los aspectos anteriormente mencionados, se propuso un manual de inducción digitalmente, con el propósito de enriquecer a uno de los procesos principales de Recursos Humanos, sin embargo, dicho manual es pequeño, brindando un ejemplo de la información que se debe incluir al momento de ser impartida, sin ser muy extenso por el tiempo que conlleva. Igualmente, para el apoyo hacia la capacitación se adjunta un formato de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC), ubicado en anexo 2, el cual servirá de orientación, para el desarrollo mediante planes de fortalezas, conocimientos, habilidades o actitudes de los colaboradores.

Así mismo se presentó la propuesta de implementar la evaluación del desempeño 360 grados, ubicado en anexo 2, siendo sumamente importante para el crecimiento personal y profesional de los colaboradores en general, proporcionando un instructivo del cómo pueden llevar a cabo el proceso de evaluación, con la finalidad que tengan un instrumento ejemplificado para su implementación.

La Seguridad e higiene es uno de los aspectos más visualizados en la institución, ya que las instalaciones cuentan con señalizaciones, botiquín, extintores, gradas antideslizantes, entre otras, guiándose por medio de un plan de seguridad que elaboraron entre todos los colaboradores, con el fin de contar con una guía eficaz al momento de realizar simulacros o combatir con alguna emergencia que puedan manifestarse en horarios de clases, para tal fin se elaboró un checklist o lista de cotejo con los indicadores observados sobre instalaciones de distintas áreas con el propósito de brindarles acciones a mejorar.

Para medir el liderazgo se optó por realizar un cuestionario de liderazgo que se le presentó al Coordinador docente para establecer que tipo y como está manejando su liderazgo hacia su equipo de trabajo, realizando una entrevista sobre los resultados que se obtuvo mediante el cuestionario, se logró establecer liderazgo autocrático y democrático con el mismo puntaje, brindándole las características de cada uno, así mismo él mostro interés en los resultados obtenidos, comentando las actividades que influyeron en ello.

Parte 3

Desarrollo de la práctica profesional

3.1 Descripción del trabajo realizado

Se establecieron lineamientos a seguir, como la planificación anual por medio de un cronograma de actividades, detallando así cada información requerida para cada manual a la persona encargada del proceso, en la cual se definieron puntos importantes de la práctica supervisada, como la importancia, objetivos, beneficios, ventajas de los procesos y procedimientos de la Gestión en el área de Recursos Humanos.

Así mismo en el recorrido de instalaciones, se observó las áreas (administración, coordinación, aulas, sanitarios, patios, terraza, entre otros), no contando con una persona encargada de la seguridad del mismo, ya que los estudiantes y el personal ingresan por medio de un carnet electrónico; la Directora Técnica Administrativa fue la encargada de esta actividad, presentando así al personal docente y operativo en el recorrido de instalaciones.

Posteriormente se inició a desarrollar las distintas actividades indicadas en el cronograma presentado, sin embargo existieron distintos cambios para una mejor indagación de información por cada manual a realizar, de esta manera se coordinó horarios para poder ser atendido por el Coordinador docente, por el tiempo que éste requería; Dirección considero brindar la información directamente, siendo de una manera eficiente y rápida ya que se proporcionaba de una manera más amplia y detallada por cada aspecto seleccionado, mostrando información extra que podía ser utilizada en los procedimientos a describir.

3.2 Objetivos planteados

3.2.1 Objetivo general

Proponer el departamento de Recursos Humanos altamente calificado en la institución, en consideración que no se contaba con el área definida técnicamente, motivando a desempeñar los procesos de Reclutamiento de personal, Contratación, Administración de Recursos Humanos y Gestión del Talento Humano, desarrollando las habilidades mediante elaboración y aplicación de herramientas del desarrollo humano, utilizando estrategias en relación a los aspectos éticos, legales y sociales del recurso humano.

3.2.2 Objetivos por áreas

3.2.2.1 Reclutamiento de personal

Orientar uno de los procesos más importantes de Recursos Humanos, para describir de una mejor manera el talento de los nuevos candidatos para la institución, con base al perfil de puesto, preparando métodos y herramientas previamente para que el colaborador inicie actividades rápidamente, favoreciendo las necesidades de la institución como para las funciones de los nuevos integrantes.

3.2.2.2 Contratación y administración de recursos humanos

Desarrollar con facilidad y mejoramiento la planeación del nuevo personal calificado, mediante la Gestión Administrativa que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar todos los procesos que rigen la contratación y seguimiento de la clasificación de los puestos de trabajo de cada colaborador, como lo es ascensos, traslados, licencias, constancias laborales y disciplina, para un mejor rendimiento administrativo.

3.2.2.3 Desarrollo de gestión del talento humano

Establecer una base hacia el Talento Humano, como la implementación y evaluación del plan de desarrollo de Recursos Humanos en lo que consiste la evaluación del desempeño, clima laboral, mediante un Diagnóstico Organizacional, para un mejor control de remuneraciones; velando para que el colaborador cumpla el Reglamento Interior, Código de Trabajo y valores establecidos por la institución, con el fin de establecer un mayor control, a través del procedimiento disciplinario, que oriente al colaborador para evitar faltas.

3.3 Cronograma de trabajo

Tabla 1
Cronograma de actividades

Empresa: Escuela Superior de Comercio y Academia Royal

Nombre: Mariandrea De Leon Oliva

Fecha: 07/03/2019



PLANIFICACIÓN ANUAL																												
No.	Actividad	Observaciones	Cantidad de Días	Cantidad de Horas	MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO			
					Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Presentación a la institución	Entrega de carta y presentación con los colaboradores	1	1																								
2	Establecimiento de objetivos	Entrega de planificación de práctica y divulgación de la información	1	1																								
3	Recorrido de instalaciones en la institución	Observación de las distintas áreas (aulas, dirección, sanitarios, entre otros)	1	1																								

PLANIFICACIÓN ANUAL																												
No.	Actividad	Observaciones	Cantidad de Días	Cantidad de Horas	MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO			
					Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
4	Diagnóstico Organizacional	Establecimiento de historia, misión, visión, organigrama	2	8																								
5	Creación de FODA	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas	1	2																								
6	Cultura Organizacional	Código de ética, vestimenta, uniforme, valores y principios	1	1																								
7	Reclutamiento, selección y contratación	Creación de formatos	2	3																								
8	Entrevistas y establecimiento de los puestos de trabajo	Definición de actividades	2	5																								
9	Revisión de perfiles de puestos	Apoyo de Coordinador	1	2																								

PLANIFICACIÓN ANUAL																												
No.	Actividad	Observaciones	Cantidad de Días		MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO			
			Cantidad de Días	Cantidad de Horas	Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
10	Proceso de Reclutamiento de la institución	Formatos y contratos	1	1																								
11	Proceso de Selección	Proceso de entrevistas y pruebas psicométricas	2	1																								
12	Proceso de Contratación	Contrato o nombramiento del puesto de trabajo	2	1																								
13	Elaboración del Manual de Reclutamiento, selección y contratación.	Los colaboradores deberán de conocer la existencia, importancia y el alcance de dicho manual.	31	33																								
14	Administración	Revisión del registro de cada colaboración	1	5																								
15	Archivo de registro del personal	Expedientes (archivo activo y archivo muerto)	1	2																								

PLANIFICACIÓN ANUAL																												
No.	Actividad	Observaciones	Cantidad de Días	Cantidad de Horas	MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO			
					Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
16	Solicitud de empleo	Manejo de información del candidato al puesto de trabajo	1	1																								
17	Control de entrada y salida del personal	Llamadas de atención, asistencia, entre otros.	1	1																								
18	Sugerencia de formato	Permisos, licencias, vacaciones, traslados, aumento salarial.	2	3																								
19	Proceso de Desvinculación laboral	Proceso de finalización de contratos, según lo establezca el código de trabajo.	1	2																								
20	Políticas salariales	Procedimiento de compensaciones y salarios según el mercado	1	1																								

PLANIFICACIÓN ANUAL																												
No.	Actividad	Observaciones	Cantidad de Días	Cantidad de Horas	MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO			
					Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
21	Régimen Disciplinario	Reglamento Interno de la institución	2	2																								
22	Elaboración del Manual de Administración	Ejecución de material adecuado para la elaboración de los procesos Administrativos	29	32																								
23	Gestión del Talento Humano	Identificación de los colaboradores hacia la institución	1	3																								
24	Inducción y Capacitación	Por medio de un DNC y compromiso del personal	1	2																								
25	Evaluación del desempeño (recomendación de un formato)	Mejorar las Habilidades o experiencia, conocimiento y actitudes del personal.	1	4																								

PLANIFICACIÓN ANUAL																												
No.	Actividad	Observaciones	Cantidad de Días	Cantidad de Horas	MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO			
					Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
32	Proceso de Reclutamiento del puesto de RRHH	Requerimiento de un proceso de Selección de personal	2	1																								
33	Redacción de perfil de puesto	Descripción del puesto, actividades, horario, sueldo, entre otros.	2	2																								
34	Pruebas psicométricas	Digital o físicos	1	1																								
35	Entrevista a la Directora de la institución	observaciones y apuntes	1	1																								
36	Elaboración del Manual de Gerencia de RRHH	Desarrollo del perfil de puesto hacia el encargado de la institución.	31	30																								

PLANIFICACIÓN ANUAL																																
No.	Actividad	Observaciones	Cantidad de Días	Cantidad de Horas	MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO							
					Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana							
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
37	Redacción de los Manuales	Reclutamiento, selección y contratación, administración, gestión del talento humano y gerencia de RRHH	122	128																												
38	Aprobación de los Manuales	Revisión por parte de la Universidad	p	p																												
39	Elaboración de informe final		p	p																												
40	Aprobación del informe final		p	p																												
41	Entrega y Presentación de informe final		p	p																												
42	Total, de Tiempo (Día y Hora)		122	128																												

3.4 Área de Reclutamiento de personal

El propósito de Reclutar y seleccionar al candidato idóneo para cubrir el puesto de trabajo de la mejor manera, es realizar el proceso de manera efectiva desde el principio hasta el final como lo indica Recursos Humanos, para cubrir la necesidad en tiempo con la que se pueda enfrentar la institución.

En especial “el reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases: personas que la organización requiere, lo que el mercado de RH puede ofrecerle y técnicas de reclutamiento por aplicar” (Chiavenato, 2000, p. 209)

Se brindó distintos procedimientos que la institución podría tomar en cuenta al momento de realizar el proceso de reclutamiento, los cuales se indican a continuación:

- Reclutamiento interno:

De acuerdo con Chiavenato (2000), el reclutamiento interno permite evaluar los requisitos que se necesitan para el nuevo puesto de trabajo, tomando en cuenta al equipo de trabajo con el que se trabaja, incentivando a que el personal crezca en relación a su plan de carrera.

Permitiendo que la institución ahorre distintos elementos como el tiempo, recursos o incluso la contratación de entidades que se dedican a buscar nuevos talentos en el ámbito externo, con el propósito que la persona que se integre, cumpla con los requisitos según el perfil de puesto, como aptitudes, conocimientos, entre otros.

Se realizó un formato estructurado para elaborar perfiles de puestos, el cual brinda distintos campos en donde se puede visualizar la información requerida por cada puesto de trabajo, en su debido orden, para una efectiva selección de candidatos, sin pasar por alto el cumplimiento del mismo.


Alfaro (2012) afirma:

El perfil se elabora a partir de un insumo que proporciona la función de métodos y procedimientos, y que consiste en la determinación de los procesos procedimientos de trabajo en que interviene el puesto en cuestión. A partir de ellos, se identifican los conocimientos y habilidades, las herramientas y la información que se requiere dicha posición, las relaciones que se debe establecer con otros puestos o áreas de la organización, así como los objetivos y resultados que se debe alcanzar. (pp.60-70)

El formato elaborado, fue el siguiente:

Tabla 2

Formato 1: Modelo de Perfil de puesto

	Perfil de Puesto	Fecha de emisión:
---	------------------	-------------------

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto:	
Departamento:	
Ubicación:	
Jornada de Trabajo:	
Ubicación del puesto en el organigrama:	
RELACIONES DEL PUESTO	
Internas	Externas
RESUMEN DEL PUESTO	

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL CARGO
<p>-Funciones / Tareas principales</p> <p>- Funciones / Tareas Secundarias</p>

PERFIL DEL PUESTO	
Requisitos mínimos de escolaridad:	
Rango de edad:	

Género:					
Experiencia Laboral:					
Salario:					
Ingles u otro idioma:					
Aptitudes necesarias para el puesto	Características	Esencial	Deseable	No necesaria	
Conocimientos Técnico:					
Disponibilidad de viajar:	¿Necesita Vehículo?				
	Si		NO		

COMPETENCIAS REQUERIDAS	

Fuente: elaboración propia (2019)

Sin embargo, la institución cuenta con alguna información que detalla de manera general algunos requisitos que consideran importantes a cumplir, al inicio de práctica se realizó un Diagnóstico anteriormente mencionado, con el propósito de conocer algunas áreas, resultados que se reflejan gráficamente. Como en la siguiente:

Figura 4

Pregunta 20 ¿Considero que mis responsabilidades están claras?



Fuente: elaboración propia (2019)

Comentario: el 12% de encuestados confirmaron que están totalmente de acuerdo en considerar que sus responsabilidades están claras y tan solo el 1% en a veces en desacuerdo y a veces de acuerdo que están claras. Aun careciendo de perfiles de puestos estructurados, los colaboradores tienen claras sus responsabilidades, tareas o funciones que deben laborar diariamente, proporcionadas desde la incorporación al puesto de trabajo, favoreciendo a la institución, en cuestión de una buena planificación anual de actividades.

- Reclutamiento externo:

Es un método que permite buscar y atraer nuevos talentos hacia la institución, con el propósito de otorgar nuevo personal que enriquezca las actividades con nuevas habilidades y destrezas, permitiendo así que el equipo de trabajo sea más efectivo, retroalimentando uno al otro, sin embargo, es poco usual por parte de la institución.

- Canales de reclutamiento:

Durante la indagación de información en la institución, Dirección Técnica Administrativa dio a conocer los canales de reclutamiento que manejan al momento de realizar el proceso de páginas de empleo, redes sociales y periódico, indicando que el proceso es poco utilizado por la estabilidad laboral que cuentan.

- Solicitud de empleo:

Llanos (2005) indica: “La solicitud de empleo contribuye una entrevista escrita, impersonal y rígida, que condensa la información en un formato preestablecido” (p.15). En la institución no se propuso una solicitud de empleo ya que cuentan con un formato propio, detallado y efectivo, permitiendo la buena ejecución para visualizar la información que se necesita conocer del candidato, gestionando la selección por medio de la separación de curriculum y evaluación directamente con los candidatos que cumplen con los requisitos.

- La fase de la selección:

De acuerdo con Llanos (2005) “proceso por el cual se descubre (mediante una serie de técnicas y a un bajo costo) al candidato adecuado para ubicarlo en un puesto determinado” (p.114). El

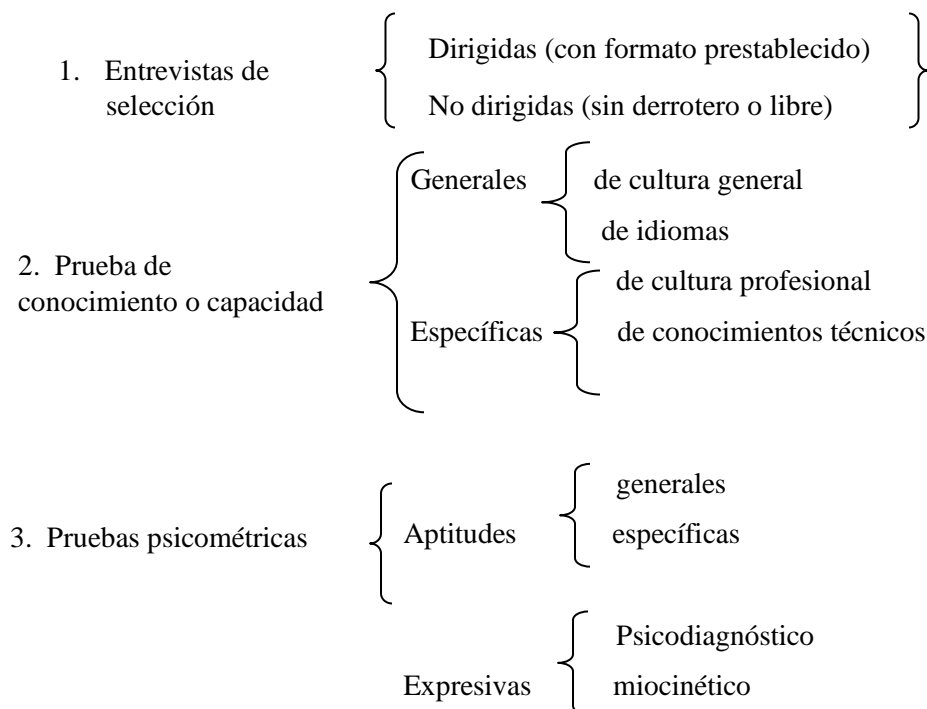
proceso que realiza la institución con la que se relacionó, no llevan a cabo un procedimiento tan amplio en cuestión de la selección, omitiendo distintas técnicas, como entrevistas de selección, pruebas de conocimiento, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad/aptitud, técnicas de simulación, entre otros, que se requieren para distintos puestos de trabajo.

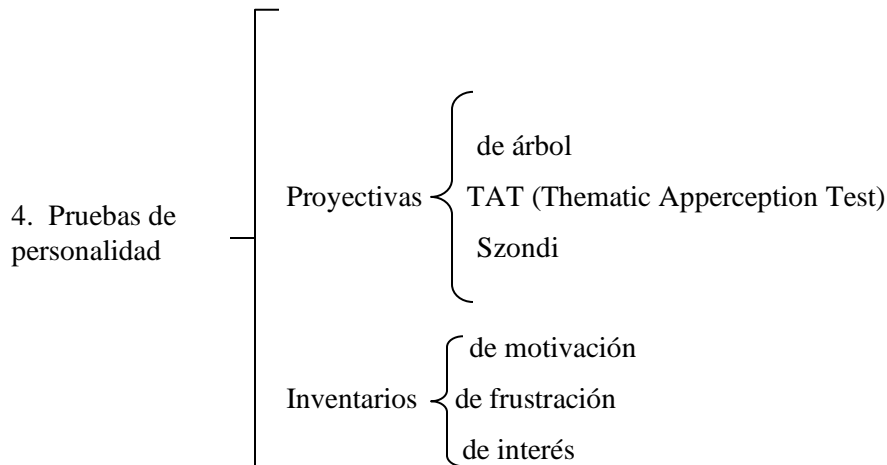
Chiavenato (2000) Afirma:

Elección de las técnicas de selección: una vez obtenida la información acerca del cargo que debe ocuparse, el paso siguiente es la elección de técnicas de selección más adecuadas para conocer y escoger a los candidatos apropiados. Las técnicas de selección pueden clasificarse en cinco grupos” (p.249)

Figura 5

Elección de técnicas de selección





Fuente: Idalberto Chiavenato. Administración de Recursos Humanos. Edit. Quinta edición. p.249.

- Decisión final:

Por ser una institución pequeña la decisión final está a cargo de Dirección acompañada del Coordinador docente, obteniendo de la mejor manera el candidato idóneo para cubrir el puesto vigente, por medio de la entrevista tanto preliminar como final. El tiempo que abarcan para involucrar al nuevo personal no mayor de 15 días.

3.5 Área de contratación y Administración de personal

El proceso de Contratación es sumamente importante dentro de una institución, ya que por medio de él se deja una constancia que indica que el nuevo colaborador acepta todos los términos que se le proponen, obligaciones que tiene como empleado, beneficios, entre otros, así mismo la institución debe cumplir con lo ofrecido, como salario, jornadas de trabajo, beneficios, entre otros.

“La firma del contrato es la última etapa de este proceso y la prueba del acuerdo entre ambas partes” (Rodríguez, 2005,p.27)

En el Código de Trabajo del Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala en el año 2008. En el Título segundo. Contratos y pactos de trabajo, en el Capítulo primero, de los artículos 18, 19, 21, 23, 27 de Disposiciones generales y contrato individual de trabajo, consta lo siguiente:

El Contrato de trabajo es fundamental dentro de una institución, generando un vínculo donde una persona presta a determinada entidad sus servicios a cambio de una retribución de distinta índole, donde exige que se cumpla por ambas partes; si en determinado momento se incumple los términos de alguna disposición del contrato de trabajo, se deberá resolver de acuerdo a los principios civiles que obliga el incumplimiento de daños y perjuicios que haya causado determinada persona, a cargo de los Tribunales de trabajo y Previsión social.

Posteriormente el empleado deberá realizar actividades según fuerzas, aptitudes, estado o condición física que amerite y relación que formen el objetivo del negocio que se dedique el patrono. Al momento que en la institución se sustituya al patrono, no afecta el contrato de trabajo, ya que sigue en marcha las obligaciones y disposiciones legales, nacidas antes de la fecha de la sustitución y hasta por el término de seis meses. Finalizando con este período la responsabilidad subsiste únicamente para el nuevo patrono.

La institución con la que se relacionó, no cuenta con un contrato de trabajo físico, por lo que se maneja el contrato verbal, lo que puede gestionar que existan inconvenientes en la administración de la misma, ya que el contrato verbal solo puede relacionarse en labores agrícolas o ganaderas, servicios domésticos, a los trabajadores accidentales o temporales que no excedan de sesenta días y a la prestación de un trabajo para obra determinada, siempre que el valor de ésta no exceda de cien quetzales, y, si se hubiera señalado plazo para la entrega, siempre que éste no sea mayor de sesenta días.

En todos estos casos el patrono queda obligado a realizar una tarjeta o constancia que únicamente debe contener fecha de inicio en relación al trabajo, salario estipulado, y al vencimiento de cada período de pago, el número de días o jornadas de trabajo, o el de tareas u obras realizadas, para un mejor control.

- Administración de personal:

Se encarga de velar que los documentos que gestionen se encuentren en su debido orden y legalidad para que se pueda obtener buenos resultados, así como el control que se le tenga para

cumplir con todo lo solicitado, implementando buenos vínculos entre colaboradores y encargados del proceso al momento de la solicitud de algún documento.

A continuación, se retroalimenta con base teórica, lo anteriormente mencionado.

Chiavenato (2000) indica:

Recursos administrativos. Contribuyen a los medios con los cuales se planean, dirigen, controlan y organizan las actividades empresariales. Incluyen los procesos de toma de decisiones y distribución de la información necesaria, además de los esquemas de coordinación e integración utilizados por la organización. (p.129)

En el manual elaborado se basó por medio de artículos por el Código de Trabajo de Guatemala. Refiriendo gestionar el Reglamento Interior de Trabajo, como lo exige la ley y contar con un respaldo donde se describan las políticas propias como institución, así como las de ley, necesitando que todo el personal tenga conocimiento de ellas.

La institución como tal no cuenta con un Reglamento Interior de Trabajo hacia los colaboradores, lo que podría gestionar una problemática por no contar con un documento escrito y detallado donde indique las cláusulas que impidan cualquier acción negativa, lo cual se hizo mención personalmente para poder guiarse del ejemplo que muestra la página web del Ministerio de Trabajo.

En el Código de Trabajo del Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala en el año 2008. En el Capítulo cuarto, artículos 57 y 58, se detalla lo relativo al Reglamento interior y por ser ley, la necesidad que la entidad cuente con él.

Definición y objeto

Artículo 57. Reglamento interior de trabajo es el conjunto de normas elaboradas por el patrono de acuerdo con las leyes, reglamentos, pactos colectivos y contratos vigentes que lo afecten, con el objeto de precisar y regular las normas a que obligadamente se deben sujetar él y sus trabajadores con motivos de la ejecución o prestación concreta del trabajo.

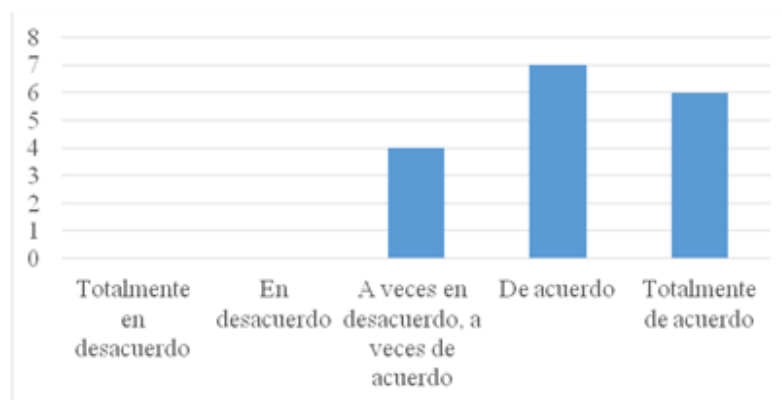
No es necesario incluir en el reglamento las disposiciones contenidas en la ley.

Obligación de elaboración

Artículo 58. Todo patrón que ocupa en sus empresas permanentemente diez o más trabajadores queda obligado a elaborar y poner en vigor su respectivo reglamento interior de trabajo.

Figura 6

Pregunta 63. ¿Las sanciones que se establecen en la institución son justas y adecuadas a los errores que se comenten?



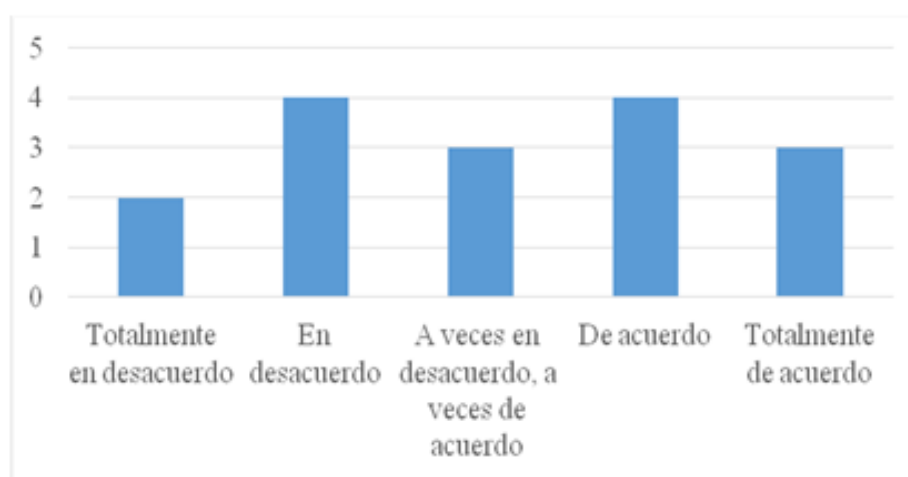
Fuente: elaboración propia (2019)

Comentario: en relación a las sanciones que se establecen en la institución son justas y adecuadas a los errores que se cometen con un porcentaje del 7%, los colaboradores informan que están de acuerdo y con el 4% informan que a veces en desacuerdo y a veces acuerdo, destacando el dato más alto.

Posteriormente se realizó un Diagnóstico para conocer algunas áreas de la institución, como la remuneración o salario que reciben los colaboradores, para conocer si están de acuerdo o si tienen algún comentario respecto a dicha pregunta, tal fue el siguiente resultado por medio de una gráfica:

Figura 7

Pregunta 52 ¿ El sueldo que recibo es menor de lo que deberían pagarme por el trabajo que realizo?



Fuente: elaboración propia (2019)

Comentario: el personal manifiesta, dos resultados con el 4%, el primero en estar en desacuerdo que el sueldo que recibe es menor de lo que deberían pagarle por el trabajo que realiza y el segundo en estar de acuerdo con el sueldo que recibe, considerando que el salario que recibe es adecuado en relación a las actividades que realizan, mostrando ningún inconveniente de factores vitales para la buena administración y control de personal.

3.5 Área del Desarrollo Gestión del Talento

Gestión del Talento Humano es también uno de los factores encargados por retener el talento humano con el que se cuenta en la institución, motivando y apoyando al equipo de trabajo para que sus actividades se realicen en un ambiente agradable, existiendo la retroalimentación

constante, por medio de reuniones periódicas o capacitaciones para cada puesto de trabajo. Algunos de los aspectos que se propusieron fueron los siguientes:

- Evaluación y Clasificación de los puestos:

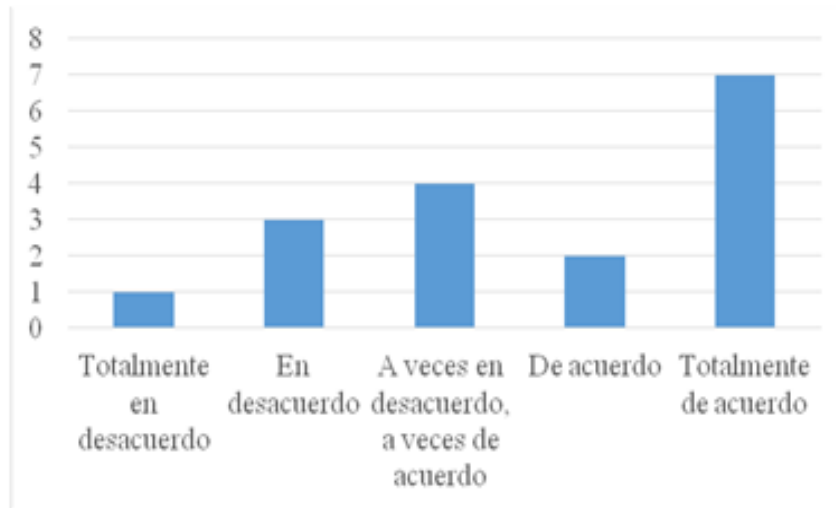
De acuerdo con Chiavenato (2008), el fin de la buena clasificación de puestos es evaluar los perfiles de puestos con los salarios, permitiendo que exista un balance interno de procesos. La institución cuenta con un cuadro llamado equipo de gestión de la calidad, donde se establecen los nombres, sector al que representa y el rol que desempeña, visualizando la información de una manera ordenada, detallando los encargados de un puesto específico, para personas ajenas a la institución.

- Inducción:

Es vital para la integración del nuevo personal a la institución, con el propósito que se proporcione toda la información general de la misma como misión, visión, valores, políticas, entre otros, sin embargo, la institución carece de realizar una inducción como tal, por lo que se realizó un manual para que los responsables del proceso cuenten con una guía para impartirla. Mediante el Diagnóstico que se realizó se obtuvo el resultado siguiente:

Figura 8

Pregunta 61 ¿Al comenzar a trabajar en mi institución actual recibí inducción para facilitar mi adaptación al mismo?



Fuente: elaboración propia (2019)

Comentario: se puede visualizar un resultado variado por parte del personal encuestado, puede entenderse que la mayoría con el 7% obtuvo inducción y el 1 al 4% manifiesta un resultado entre totalmente en desacuerdo, en desacuerdo y a veces desacuerdo, a veces de acuerdo sobre la inducción impartida.

- **Capacitación:**

La institución no cuenta con capacitaciones impartidas directamente por personal interno, únicamente realizan capacitaciones en área docente por medio de juego de roles, que consiste en impartir capacitaciones entre ellos mismos, una universidad invita a distintas instituciones educativas en un evento de fin de año y editoriales que promocionan los libros que tienen relación con los cursos que imparten.

Por lo que el resto de personal no recibe ninguna capacitación en relación a sus labores, lo cual fue comentado en distintas entrevistas que se realizaron, lo cual puede generar que las actividades no se realicen en su totalidad ya que no tienen conocimientos más amplios de como poder

llevarlos a cabo. Se propuso realizar un Diagnóstico de las Necesidades de Capacitación (DNC), con el objetivo que puedan analizar por medio de los resultados como se encuentran en cuestión de habilidades, si las actividades que realizan las desarrollan con estrategias, si cumplen con los objetivos de los puestos de trabajo, entre otros.

Según Chiavenato (2008) las necesidades se pueden medir por:

La realización de un inventario de necesidades de capacitación se puede hacer en razón de cuatro niveles de análisis, como muestra la figura 12.5:14

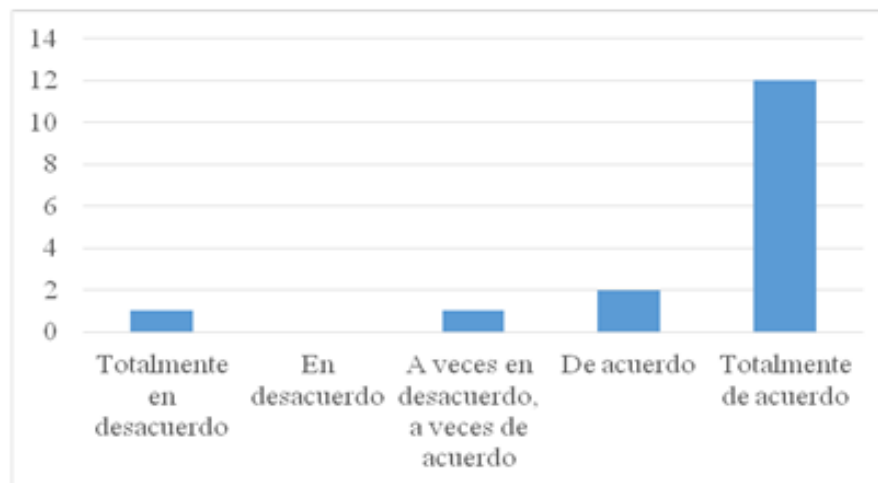
1. El análisis organizacional, a partir del diagnóstico de toda la organización, para comprobar cuáles aspectos de la misión, la visión y los objetivos estratégicos debe abordar el programa de capacitación.
2. El análisis de los recursos humanos, a partir del perfil de las personas, para determinar cuáles son los comportamientos, las actitudes, los conocimientos y las competencias necesarias para que las personas puedan contribuir a alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.
3. El análisis de la estructura de puestos, a partir del estudio de los requisitos y las especificaciones de los puestos, para saber cuáles son las habilidades, las destrezas y las competencias que las personas deben desarrollar para desempeñar adecuadamente sus trabajos.
4. El análisis de la capacitación, a partir de los objetivos y metas que se deberán utilizar como criterios para evaluar la eficiencia y la eficacia del programa de capacitación, del inventario de las necesidades de capacitación que acabamos de mencionar. En este caso, la capacitación representa la manera con que se pretende llenar las lagunas y equilibrar las competencias existentes con las que necesita la organización. (pp378-379)

- Liderazgo:

Hampton (1993) indica: “El proceso interpersonal mediante el cual los directivos tratan de influir sobre sus colaboradores para que logren las metas de trabajo prefijadas” (p.469). Por lo que se observó los colaboradores poseen líderes por Dirección y Coordinación docente, siendo una institución muy unida en cuestión de control de actividades, apoyo e interés que muestra la persona para involucrarse en las mismas, por lo tanto, se realizó el Diagnóstico correspondiente para conocer la opinión en general de los colaboradores, el resultado fue el siguiente:

Figura 9

Pregunta 31 ¿Existe algún tipo de relación con mi líder?



Fuente: elaboración propia (2019)

Comentario: la mayoría con un 12 % indica estar totalmente de acuerdo con que, si existe algún tipo de relación con su líder, mientras un 1% lo considera con un totalmente desacuerdo. Los líderes de la institución forman un papel muy importante en las actividades de sus colaboradores, ya que siempre cuentan con el apoyo absoluto.

- Clima laboral:

“La cualidad o propiedad del ambiente organizacional que: es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su comportamiento” (Litwin 1971, citado en: Chiavenato, 1992, p.75). La institución genera un buen clima laboral en relación con los líderes

que permiten que los colaboradores se desenvuelvan en sus actividades diarias, contribuyendo con proactividad en lo que desempeñan y que en lo personal se sientan motivados a continuar en la institución. Algunos de sus colaboradores cuentan varios años laborando dentro de la misma.

- **Higiene y Seguridad:**

La institución cuenta con medidas de Seguridad e higiene para sus colaboradores y estudiantes, realizando un plan de seguridad anual con todos los colaboradores, incluyendo medidas de prevención, para cubrir alguna amenaza que podría ocurrir en horario laboral, realizando simulacros cada cierto tiempo y lo más importante todos los colaboradores tiene conocimiento del documento anteriormente mencionado.

A continuación, se presentará un sustento teórico sobre un programa de Higiene laboral.

Chiavenato (2008), describe:

Los principales puntos del programa de higiene laboral serían:

1. Entorno físico del trabajo, que incluye:

- *Iluminación*: la cantidad de luz adecuada para cada tipo de actividad.
- *Ventilación*: la eliminación de gases, humos y olores desagradables, así como la separación de posibles exhalaciones o la utilización de máscaras.

Temperatura: dentro de niveles adecuados.

- *Ruidos*: la eliminación de ruidos o la utilización de protectores auriculares.
- *Comodidad*: un entorno agradable, relajado y amigable.

2. Entorno psicológico del trabajo, que incluye:

- Relaciones humanas agradables.
- Tipo de actividad agradable y motivadora.

- Estilo de administración democrático y participativo.
- Eliminación de posibles fuentes de estrés.
- Entrega personal y emocional.

3. Aplicación de principios ergonómicos, que incluye:

- Máquinas y equipos adecuados para las características humanas.
- Mesas e instalaciones ajustadas al tamaño de las personas.
- Herramientas que reducen la necesidad de esfuerzo físico humano.

4. Salud ocupacional, que incluye los aspectos que veremos más adelante.

Un entorno laboral agradable facilita las relaciones interpersonales y mejora la productividad y también disminuye los accidentes, las enfermedades, el ausentismo y la rotación de personas. Las empresas exitosas tienen una verdadera obsesión por procurar que el entorno del centro de trabajo sea agradable. (p.474-475)

En el Reglamento General sobre Higiene y Seguridad en el trabajo, del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social del año 1957. En el Capítulo II, artículos 4 y 5 dicta la normativa de obligaciones de patronos:

ARTICULO 4. Todo patrono o su representante, intermediario o contratista debe adoptar y poner en práctica en los lugares de trabajo, las medidas adecuadas de seguridad e higiene para proteger la vida, la salud y la integridad corporal de sus trabajadores, especialmente en lo relativo:

- a) A las operaciones y procesos de trabajo.
- b) Al suministro, uso y mantenimiento de los equipos de protección personal.
- c) A las edificaciones, instalaciones y condiciones ambientales; y

- d) A la colocación y mantenimiento de resguardos y protecciones de las máquinas y de todo género e instalaciones

ARTICULO 5. Son también obligaciones de los patronos:

- a) Mantener en buen estado de conservación, funcionamiento y uso, la maquinaria, instalaciones y útiles.
- b) Promover la capacitación de su personal en materia de higiene y seguridad en el trabajo.
- c) Facilitar la creación y funcionamiento de las “Organizaciones de Seguridad” que recomienden las autoridades respectivas.
- d) Someter a exámenes médicos a los trabajadores para constatar su estado de salud y su aptitud para el trabajo antes de aceptarlos en su empresa y una vez aceptados, periódicamente para control de su salud; y ver normas relativas a exámenes médicos de los trabajadores, publicadas en el Diario Oficial el 10 de febrero de 1982.
- e) Colocar y mantener en lugares visibles, avisos, carteles, etc., sobre higiene y seguridad.

Parte 4

Resultados

4.1 Análisis de la experiencia de práctica profesional

En la finalización de la elaboración de los manuales propuestos se analizó la viabilidad sobre la posible aplicación de los mismos en la institución, conforme se indagó las acciones a manejar en cada área propuesta y que son las columnas sobre las que descansa el área de Recursos Humanos, mediante un análisis realizado en cada proceso, se determinó lo siguiente:

Manual de Reclutamiento, selección y contratación de personal: se le asignó un 90% de apoyo a la institución, ya que el mismo no contaba con perfiles con un formato estructurado, por lo que se brindó las herramientas de un perfil clave, con finalidad de informar, orientar y evaluar los procesos de reclutamiento, brindando información de algunas características que debe poseer el candidato para ocupar el puesto de trabajo, proporcionando los datos detallados para la selección, especificando a profundidad requisitos para la aplicación del puesto a ocupar y la formación que consiste en los requisitos sobre las actitudes y competencias, para la debida contratación.

Manual de Administración de Recursos humanos y Gestión del Talento Humano: se otorgó un 80% ya que algunos documentos la institución los mantiene en su totalidad y con orden efectivo, siempre refiriendo otros documentos faltantes con la finalidad de establecer la mejora del rendimiento de documentos administrativos y de gestión, con su respectivo flujograma, descripción y ficha técnica para un mejor conocimiento de lo que se maneja dentro de cada área.

Algunas de las acciones realizadas al logro de los objetivos de la práctica se llevaron a cabo por distintas actividades en beneficio a la institución, con el propósito de cumplir con objetivos planeados desde el inicio, tales como:

- Cumplir con los lineamientos de la planificación anual por medio de un cronograma de actividades, detallando cada información requerida para los procesos, rediseñar el organigrama de la institución, ubicando el área de Recursos Humanos y como se desglosa; modificar e implementar valores y principios éticos definidos colocando su definición para una mejor comprensión de cada uno.
- Se elaboró y aplicó un formato de Diagnóstico Organizacional para conocer el contexto real de la institución, observando el interés por parte de los colaboradores, conociendo las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; lo que inicio con una entrevista a la Directora para conocer los aspectos más importantes de la institución, deduciendo parte de los problemas que enfrenta y algunas ventajas que cuenta en el mercado educativo, recomendando seguir evaluando el ámbito laboral mediante un formato similar al que se les otorgó, no obstante por el tiempo que conlleva realizarlo, no se obtuvo mención del seguimiento.
- En el análisis final, una de las habilidades requeridas durante el proceso de principio a fin fue la elaboración de nuevos manuales de Recursos Humanos, permitiendo crecer en el ámbito profesional lo cual se logró con los métodos que se realizaron, para dar a conocer el buen funcionamiento de las áreas faltantes en la institución, interactuando con distintas personas de un ámbito distinto a una entidad empresarial o comercial, adquiriendo el conocimiento del manejo de una institución educativa, como se desempeña en sus labores, como servicios y administración.

4.2 Resultados obtenidos

Se elaboró un manual de inducción de personal con el objetivo de que la institución cuente con una guía al momento de orientar al nuevo personal, por lo que se dividió en distintas áreas, el cual se realizó por primera vez para una institución, recibéndolo positivamente, realizándolo de una manera clara, precisa y útil de manejar.

De igual manera se realizó por primera vez un Diagnóstico Organizacional real, brindando resultados graficados con una interpretación más amplia para una mejor visualización del análisis, no medir únicamente las distintas áreas de la institución, si no también conocer la fuerza de trabajo en categoría ocupacional y el rango de edad de los colaboradores.

Igualmente se consideró realizar un FODA para la institución, es una herramienta creada por Albert S. Humphrey, aportando el análisis de las características internas y situación externa con la que se encuentra la institución y un FODA personal para analizar las acciones positivas y aspectos a mejorar que se gestionaron en la práctica a base de guías para un eficiente procedimiento.

Se realizó un checklist de Seguridad industrial con preguntas orientadas a conocer algunos aspectos sobre dicha gestión, con la finalidad de orientar a los encargados a seguir fortaleciendo la Seguridad e Higiene de la institución y por ende implementar algunos métodos efectivos de los que carecen, sin embargo se observó que es uno de los procesos que mejor manejan ya que todo el personal colabora a implantar o actualizar un guía donde se ejecutan distintas actividades para el control de la seguridad de sus alumnos como de ellos mismos.

4.3 Propuestas

- Área de Reclutamiento, selección y contratación

Orientarse a través del manual realizado proponiendo el objetivo y alcance del mismo para un conocimiento más amplio, con una metodología detallada por puntos y el uso que se le dé pone en manifiesto las destrezas, competencias adecuadas, para el buen procedimiento de selección, con el fin de llegar a cumplir con la misión y visión

Se pondrán evitar conflictos internos, estableciendo una guía que indique la resolución de dudas, seleccionar al personal adecuado según perfil y actualizarlo reflejando la situación actual de actividades, para una mejor calificación de todo el personal con el que laborarán.

- Área de Administración de Recursos Humanos y Gestión del Talento Humano

Implementar el Reglamento Interior que es ley, para el establecimiento de políticas requeridas, con la finalidad de establecer soluciones por escrito de manera visible, de tal forma que estén a la mano de todos aquellos que se relacionan con la institución, recordando que a principio de año deben ser revisados y modificados para una mejor atención a los colaboradores, clientes y proveedores.

Se ejecutaron procesos de calidad con la finalidad de estandarizar sus prácticas ya que con ellos se busca no solo mejorar la oferta del servicio, sino también la calidad de los colaboradores, desarrollando actividades de capacitación, motivación y recreación para el personal, orientados a cada una de las áreas de trabajo existentes, con métodos de trabajo, atención al cliente, actualización de sistemas administrativos para un eficiente funcionamiento.

Parte 5

Aportes

5.1 Aportes a la institución

Se presentaron cuatro manuales Administrativos que fueron de beneficio para los colaboradores de la institución, siendo guías de apoyo para los diferentes procesos como el Reclutamiento, Selección, Contratación de personal, Administración, Gestión del Talento Humano y Gerencia de Recursos Humanos; también se aportaron distintas herramientas destacando entre ellas la elaboración de un perfil de puesto idóneo para un Gerente de Recursos Humanos, información extra que se considero vital para la creación del área de Recursos Humanos.

La falta de herramientas en las diferentes áreas, ha tenido incidencia en los procesos de Inducción, Capacitación, Control de expedientes, entre otros. Por medio de los formatos proporcionados en cada uno de los procesos anteriores, se procura que se desarrollen documentos estratégicos que permitan alcanzar metas a corto, mediano y largo plazo.

Uno de los procesos de mayor interés fue la Evaluación del desempeño, ya que la institución no aplicaba dicho proceso a los colaboradores. Tomando en consideración lo anterior se tuvo la iniciativa de crear un formato de Evaluación del desempeño adecuado a la institución, brindándole a la persona encargada las instrucciones de como realizarlo paso a paso a través de guías de apoyo.

Posteriormente para el Coordinador docente fue enriquecedor conocer por medio de una encuesta el estilo de liderazgo con el que dirige a sus equipo de trabajo, ya que fue retroalimentado con los puntos altos y bajos que obtuvo, además fue considerado como algo necesario que se debe aplicar a los encargados de áreas, para mejorar aquellos aspectos negativos a que se vuelvan positivos.

Conclusiones

Es importante proponer la creación del área de Recursos Humanos en una Organización, para esto necesario crear herramientas que permitan llevar un orden de las actividades por realizar a corto, mediano y largo plazo. El cronograma de actividades permitió desarrollar la práctica de una manera precisa y ordenada con apartados específicos por cada actividad y guías desarrolladas, siendo bien recibido por la Dirección Técnica Administrativa de la institución y que al mismo tiempo fuera de beneficio para todos los involucrados del proceso.

Los cuatro manuales realizados, serán complemento con otros manuales realizados por otra entidad para la efectiva Administración de procesos de calidad, en cuestión del buen manejo de documentos estratégicos que puedan encaminar al logro de objetivos como institución.

Las herramientas de Gestión que fueron propuestas : la Evaluación del desempeño, Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y demás permitió que los responsables de los procesos, se comprometieran a buscar nuevos métodos que permitieran aumentar la proactividad de su equipo de trabajo.

La realización de encuestas y entrevistas permito que los colaboradores mostraran interés por conocer los resultados graficados y análisis proporcionados mediante el Diagnóstico Organizacional. Una de las herramientas más efectivas para obtener de manera más detallada la información proporcionada fue el análisis FODA.

Conocer el Liderazgo y Clima laboral con el que se administrava al equipo de trabajo en la institución, es fundamental para comprender de manera amplia los aspectos altos y bajos que se obtuvieron mediante los distintos cuestionarios durante el proceso.

Recomendaciones

Tomando en consideración el apoyo que Escuela Superior de Comercio y Academia Royal brindó durante el periodo de la Práctica, permitió que el alumno cumpliera con sus objetivos tanto personales como profesionales, aplicando así sus conocimientos y habilidades a la realidad laboral. Por lo tanto se recomienda que el alumno continúe capacitándose para mantenerse actualizado en el área de Recursos Humanos y seguir aportando experiencias y nuevos conocimientos en su área de trabajo.

Los manuales Administrativos proporcionados a la institución tenían como objetivo ser guías de apoyo para los colaboradores en las distintas áreas, por lo que es recomendable que la Dirección Técnica Administrativa sea la responsable de que los mismos se implementen y actualicen cada dos años; tomando en cuenta la importancia de la comunicación con su equipo de trabajo para familiarizar los métodos sugeridos y por ende porporgan de que manera se pueden ejecutar.

Los formatos proporcionados deberán de ser guías para que los encargados de las distintas áreas lo acomoden a la necesidad con la que se encuentran. Es ideal que antes de que se proporcionen las distintas herramientas , los colaboradores sean notificados con un tiempo anticipado, para un mejor manejo de adaptación a nuevos procesos.

El proceso del Diagnóstico Organizacional manifestó el interés por parte de los colaboradores, por lo que es recomendable que cada cierto tiempo los responsables de las distintas áreas desarrollen dicho sistema para sus colaboradores, con la ayuda del FODA.

Uno de los factores altos que se maneja en la institución es el Liderazgo y Clima laboral, por lo que seria de mucha ayuda y complemento el manejo del salario emocional y salidas recreativas para su equipo de trabajo, motivándolos tanto en su aspecto personal y profesional.

Referencias

- Administración de Recursos Humanos. [s.f.]. En *catarina.udlap.mx*. Recuperado de:
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/escamilla_a_m/capitulo2.pdf
- Análisis de FODA. (2016, 1 diciembre). En *analisisfoda.com*. Recuperado de:
<https://www.analisisfoda.com/>
- Chiavenato I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (5ta. Ed.). Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A
- Chiavenato I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. (3ra. Ed.) México, D.F.: McGraw Hill.
- Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. (1957). *Reglamento General sobre Higiene y Seguridad en el trabajo*. Guatemala: autor
- Melida del Carmen Alfaro, C. (2012). *Administración de Personal*. (1ra. Ed.). Estado de México: RED TERCER MILENIO S.C
- Ministerio de Trabajo y Previsión Social (2008). *Código de Trabajo de Guatemala*. (Decreto 1441). Título Segundo, Contratos y pactos de trabajo, Capítulo Primero, Artículos 18,19,21,23,27. Título Segundo, Capítulo cuarto, Reglamentos interiores de trabajo, Artículos 57-58. Guatemala: autor

Anexos

Anexos 1

Fotografía No. 1

Puerta principal y Recepción



Fuente: Escuela Superior de Comercio y Academia Royal

Fotografía No. 2

Oficina de Coordinación docente



Fuente: Escuela Superior de Comercio y Academia Royal

Fotografía No. 3

Gradas para el segundo nivel



Fuente: Escuela Superior de Comercio y Academia Royal

Anexo 2

Formatos

Formato de Evaluación de Competencias y Detección de Necesidades de Capacitación

Nombre del empleado:

Puesto:

Área de Adscripción:

Fecha de evaluación:

Fecha de evaluación anterior:

Evaluado por:

PRINCIPALES ACTIVIDADES A EVALUAR: anotar las cinco principales actividades a evaluar,
(ver perfil y descriptor del puesto)

Actividad 1-

Actividad 2-

Actividad 3-

Actividad 4-

Actividad 5-

EVALUACIÓN DE LOS TRES ULTIMOS CURSOS TOMADOS: anotar X en la escala si el curso cumple o no cumple con al expectativa del curso.

NOMRE DEL CURSO	No cumple	Por debajo	Medio cumple	Cumple	Sobresale

EVALUACION DE ACTIVIDADES Y HABILIDADES DEL EMPLEADO

Asigne un valor para cada uno de los conceptos a evaluar, de acuerdo a la siguiente escala:

20= No aceptable. 40= Regular 60= Bueno 80= Muy Bueno 100= Excelente

CRITERIO A EVALUAR	CAL.
PRINCIPALES ACTIVIDADES	
Actividad 1	80
Actividad 2	60
Actividad 3	40
Actividad 4	40
Actividad 5	60
HABILIDADES ESPECIFICAS (Ver Perfiles)	
1.- Iniciativa y creatividad	60
2.- Disciplina laboral	80
3.- Responsabilidad	80
4.- Calidad del trabajo	60
5.- Comunicación oral y escrita	60
6.- Liderazgo	60
7.- Toma de desiciones	60
8.- Delega Responsabilidades	60
9.- Supervisión.	40
10.- Toma de conciencia	80
RESUL. DE EVALUACION %	61

PLAN DE MEJORA PARA COMPETENCIAS: anotar los cursos o acciones que sugiere debe tomar empleado

Acciones (Describir la competencia a mejorar)	Tipo Acción	Cumplimiento	Rev. Semestral	Rev. Anual

AUTORIZACIONES

Comentarios de evaluador:	Nombre y firma del evaluador
Comentarios del evaluado:	Nombre y firma del evaluado
Comentarios de Recursos Humanos:	Firma de Recursos Humanos

Fuente: Recursos Humanos (FO-RH-04)

Evaluación del desempeño 90°

Cierre de brechas

Nombre del evaluado:

Puesto que ocupa:

Nota anterior:

Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
10 pts	8 a 9 pts	7 a 6 pts	0 a 5 pts

Notal actual:

Competencia	Resultado obtenido	Fortaleza	Área de mejora	Cierre de brechas

Observaciones:

Firma: _____



Check list sobre Salud y Seguridad en el trabajo

Requerimiento	Si	No	Acciones a mejorar	Observación
¿Recibieron alguna capacitación sobre salud y seguridad ocupacional en los últimos dos meses?				
¿Las paredes se encuentran bien pintadas o con relleno en buen estado?				
¿Los corredores se encuentran limpios y sin objetos, cajas que obstruyan el paso?				
¿La temperatura se encuentra a un nivel agradable?				
¿Existe una buena iluminación? Natural o artificial				
¿Todas las lámparas se encuentran funcionando adecuadamente?				
¿El espacio físico de trabajo está libre de ruidos externos?				
Cuando se realiza la limpieza, ¿se levanta el polvo?				
¿El baño se encuentra siempre dotado de suficiente papel higiénico?				
¿Existen baños para personal femenino y masculino?				
¿El papel está ubicado en un dispensador industrial?				
¿Existe flujo de agua y jabón en los lavamanos?				
¿Existe flujo de agua en los inodoros?				
¿Cuentan con personal operativo?				
¿Se realiza limpieza en los baños por lo menos una vez al día?				
¿Existe un lugar para comer?				
¿Existen medios para recalentar comida?				



Check list sobre Salud y Seguridad en el trabajo

Requerimiento	Si	No	Acciones a mejorar	Observación
¿Cuentan con un botiquín médico?				
¿Las gradas son antideslizantes?				
¿Tienen extinguidores?				
¿El extinguidor está ubicado en un lugar visible y de fácil acceso?				
¿Los lugares de trabajo están limpios y ordenados?				
¿Los cables eléctricos están bien ordenados o en canaletas?				
¿Los cielos falsos están en buen estado?				
¿Las puertas de salida de emergencia abren hacia afuera?				
¿Existe señalización y rutas de evacuación?				
¿Cuentan con un botiquín médico?				
¿Las gradas son antideslizantes?				
¿Tienen extinguidores?				
¿El extinguidor está ubicado en un lugar visible y de fácil acceso?				
¿Los lugares de trabajo están limpios y ordenados?				
¿Los cables eléctricos están bien ordenados o en canaletas?				

Fuente: elaboración propia (2019)

Anexo 3

Instrumentos Utilizados

Cuestionario de Diagnóstico Organizacional

Instrucciones

En este cuestionario se presentan preguntas acerca de cosas que ocurren en cualquier organización laboral. Su objetivo es conocer su percepción acerca de su centro de trabajo y como se siente en él, con el fin de planificar acciones que ayuden a incrementar la efectiva en el logro de los objetivos.

Es un cuestionario anónimo. La información que nos brindara es confidencial de la misma manera que los resultados obtenidos.

Por cada pregunta hay una respuesta posible. Selecciona la que más se ajusta a lo que piensa o siente, y márkela con una X en la hoja de respuesta. Asegúrese de responder todas las preguntas y de hacerlo en la casilla correcta.

No hay respuestas correctas o incorrectas. La mejor es aquella que realmente refleje a lo que ve o siente, por lo que agradecemos su sinceridad.

DATOS GENERALES DE LA ENCUESTA	
Sexo:	
Edad:	
Estado Civil:	
Escolaridad:	
Estado de salud:	Buena, Regular, Mala
Experiencia laboral (años)	

Experiencia en el puesto de trabajo actual	
Categorial ocupacional	Obrero, Técnico, Profesional, Dirigente, Servicios Otros ¿Cuál?

ESCALA	
Razón	Puntos
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
A veces en desacuerdo, a veces de acuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	A veces en desacuerdo, a veces de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
NO.	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿Al empezar a laborar me hicieron mención o compartieron la historia de la institución?					
2	¿Conozco la misión y visión de la institución?					
3	¿Me siento inspirado por la misión y propósito de la institución?					
4	¿Conozco los objetivos de la institución?					
5	¿Conozco los principios y valores de la institución?					
6	¿Tengo clara cuál es la meta de tu institución?					

CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	A veces en desacuerdo, a veces de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
NO.	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
6	¿Tengo clara cuál es la meta de tu institución?					
7	¿Conozco la estructura de la institución, es decir cómo se encuentra conformada?					
8	¿Conozco el organigrama de la institución?					
9	¿Mis objetivos de la institución van ligados con la tarea que desempeño?					
10	¿Sé cómo hacer cambios para mejorar mi trabajo así cumplir con los objetivos de la institución?					
11	¿Solicitaron mi opinión para cambiar algunos aspectos de la institución?					
12	¿Mi institución realiza actividades externas, como voluntariado y al mismo tiempo participo de las mismas?					
13	¿Sé a quién dirigirme en caso de tener algún problema dentro de la institución?					
14	¿Qué tanto recomiendo a la Institución como un buen lugar para trabajar?					
15	¿Existen áreas de distracción para descansar en mis tiempos libres?					
16	¿Mi lugar de trabajo es físicamente cómodo?					
17	¿Tengo acceso a los recursos, equipo, herramientas y materiales necesarios para realizar mi trabajo adecuadamente?					
18	¿Considero que el ambiente donde trabajo refleja la cultura organizacional que se predica?					
19	¿Siento que puedo compartir con honestidad mis opiniones con mi jefe inmediato?					

CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	A veces en desacuerdo, a veces de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
NO.	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
20	¿Considero que mis responsabilidades están claras?					
21	¿Siento que tengo la oportunidad de mejorar mis habilidades?					
22	¿Considero que tengo libertad para decidir cómo realizar mi trabajo?					
23	¿En los últimos siete días: ¿He recibido reconocimiento o estímulo por hacer un buen trabajo?					
24	¿Me gustaría en el futuro seguir trabajando en mi centro de trabajo actual?					
25	¿Me siento seguro de conservar el puesto de trabajo que ocupo?					
26	¿Las personas que ingresan al centro se encuentran bien preparadas para asumir su trabajo?					
27	¿Me siento insatisfecho con mi grupo de trabajo?					
28	¿Considero que en el puesto de trabajo donde me encuentro puedo satisfacer mis necesidades?					
29	¿Me siento orgulloso de pertenecer a una institución tan importante como este?					
30	¿Me siento motivado para seguir laborando en la institución?					
31	¿Existe algún tipo de relación con mi líder?					
32	¿Mi líder crea un ambiente de trabajo favorable?					
33	¿Mi líder utiliza valores para guiarme?					
34	¿Mis superiores (coordinador, directora) se interesa por mi como persona?					
35	¿Mi líder toma en cuenta mis opiniones?					
36	¿Conozco a mis superiores y quien es el líder en la institución?					

CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	A veces en desacuerdo, a veces de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
NO.	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
37	¿Existe relación directa con mis superiores?					
38	¿Existe buena relación entre mis compañeros de trabajo?					
39	¿Evalúan mi desempeño laboral cada cierto tiempo?					
40	¿Considero que mi jefe inmediato tiene un buen nivel de transparencia conmigo y el resto de mis compañeros?					
41	¿Puedo contar con mis compañeros cuando necesito ayuda?					
42	¿Considero que la colaboración es buena entre mis compañeros de trabajo?					
43	¿Cuándo mi jefe falta temporalmente, se sustituye por un compañero del mismo grupo?					
44	¿Cuento con todas las herramientas necesarias para desempeñar mis tareas?					
45	¿Utilizo los documentos oficiales de la institución (manuales, instrucciones de trabajo, planos, entre otros) para las actividades que se me asignen?					
46	¿Existe algún método para medir la calidad de mi trabajo?					
47	¿Considero que la institución celebra mis logros y aprendizajes?					
48	¿Considero que mi jefe inmediato se preocupa por darme retroalimentación?					
49	¿Siento que la institución me alienta para opinar y aportar ideas?					
50	¿Siento que cuento con un balance sano entre mi trabajo y vida personal?					
51	soy recompensado cuando realizo actividades en días u horarios que no corresponden a mi puesto de trabajo?					

CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACION AL		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	A veces en desacuerdo, a veces de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
NO.	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
52	¿El sueldo que recibo es menos de lo que deberían pagarme por el trabajo que realizo?					
53	¿La cantidad de salario que recibo es satisfactoria?					
54	¿En mi Institución de trabajo las tareas están bien planificadas?					
55	¿La supervisión y control que realizan en mi trabajo me permite perfeccionar la calidad del mismo?					
56	¿Mi institución se destaca por garantizar buenas condiciones laborales para sus trabajadores?					
57	¿En mi institución se controla poco el consumo de los recursos necesarios para desarrollar el trabajo?					
58	¿La supervisión y control que realizan en mi trabajo me permite perfeccionar la calidad del mismo?					
59	¿En mi institución existe poco interés por el bienestar de los trabajadores?					
60	¿Nuestro trabajo pierde calidad porque no se controla ni exige adecuadamente?					
61	¿Al comenzar a trabajar en mi institución actual recibí inducción para facilitar mi adaptación al mismo?					
62	¿Los problemas en nuestra institución se resuelven de una manera adecuada?					
63	¿Las sanciones que se establecen en la institución son justas y adecuadas a los errores que se cometen?					

CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	A veces en desacuerdo, a veces de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
NO.	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
64	¿Somos adaptables a los cambios y estamos preparados para enfrentarlos de manera inmediata?					
65	¿Existen normas que regulan mi comportamiento en la institución?					
66	¿Las dificultades con nuestro trabajo siempre se nos informan?					
67	¿En mi institución se conocen las medidas de protección e higiene del trabajo?					
68	¿Por parte de mi institución me han brindado capacitaciones sobre la salud y seguridad Industrial?					
69	¿Hemos hecho algunos simulacros?					
70	¿En mi institución estás visibles las señalizaciones de seguridad (Salidas de emergencia, extintores, entre otros)?					
71	¿En mi institución existe un botiquín en casos de emergencia?					
72	¿El botiquín se encuentra en un lugar visible y accesible?					
73	¿En mi institución se encuentra una persona que se encarga específicamente para la seguridad del mismo?					
74	¿Mi institución se encuentra rodeada de alguna otra institución que este al nivel o alcance de la mía (competencia)?					
74	¿Tenemos viejas costumbres muy arraigadas que afectan la efectividad del trabajo?					

Fuente: elaboración propia (2019)

FODA DE LA INSTITUCIÓN	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Programa especial para el control de información académicamente y de colaboradores • Estabilidad laboral • Comunicación entre líderes y colaboradores • Clima laboral • Liderazgo • Centro educativo antiguo • Hábito de lectura para sus alumnos • Recursos (computadora a docentes/ Tv en cada salón de clases) • Plan de Seguridad escolar 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de Reglamento Interno para sus colaboradores • Falta de Régimen Disciplinario para sus colaboradores • No cuentan con personal adecuado para la seguridad del centro educativo • No cuentan con perfiles estructurados • Falta de parqueo • Falta de cafetería • Cuentan con pocos sanitarios • Contratos físicos • Falta de capacitación al área Administrativa y Secretaría
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo financiero para estudios a sus colaboradores • Brindan trabajo a ex alumnos • Becas para estudiantes • Impartir Mecanografía • Capacitaciones por parte de editoriales a docentes 	<ul style="list-style-type: none"> • La ubicación se encuentra en un sector de peligro, ya que está en una parada de buses públicos • Competitividad de instituciones educativas en la misma zona

Elaboración propia (2019)

FODA DE PRÁCTICA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad y organización en cumplir con las actividades planificadas.• Apoyo del equipo de trabajo.• Interés por parte de dueña y directora de la institución.• Puntualidad.• Proactividad e iniciativa.• Adaptación al cambio.• Elaboración de manuales	<ul style="list-style-type: none">• Poco tiempo al realizar algunas actividades sobre la planificación.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Crear herramientas funcionales para la Gestión Humana.• Rediseñar organigrama y valores de la Organización.• Propuesta de organigrama de Recursos Humanos• Conocer el ámbito educativo• Tener una buena comunicación con los colaboradores.• Capacidad de aprendizaje• Desarrollo de habilidades	<ul style="list-style-type: none">• No contaban con Reglamento Interno de Trabajo• Alguna información no estructura de algunos procesos

Elaboración propia (2019)