



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA
"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

Facultad de Humanidades

Escuela de Ciencias Psicológicas

Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano

**Informe Final de Práctica efectuada en
Empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A.**
(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

María Luisa Orozco González

Guatemala, septiembre 2020

**Informe Final de Práctica efectuada en
Empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A.**
(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

María Luisa Orozco González

Ing. José Ernesto Muñoz Andrade (Asesor)

Licda. Sheyla Vanessa Salguero (Revisora)

Guatemala, septiembre 2020

Autoridades Universidad Panamericana


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

Autoridades Faculta de Humanidades

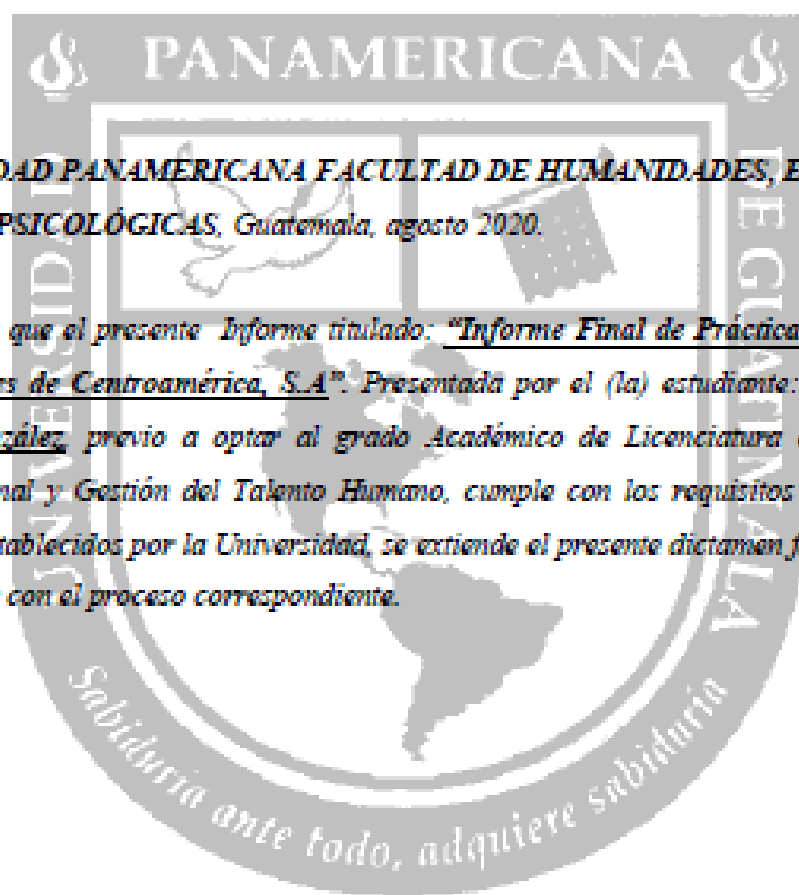
Decano	M.A. Elizabeth Herrera de Tan
Vicedecano	M.Sc. Ana Muñoz de Vásquez

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

En virtud de que el presente: "Informe Final de Práctica efectuado en Empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A." por el (la) estudiante: María Luisa Orozco González 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 titulado: “Informe Final de Práctica efectuada en Carpimuebles de Centroamérica, S.A”. Presentada por el (la) estudiante: María Luisa Orozco González 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.

Su V. Su.

***Leda. Sheyla Vanessa Salguero
Revisora***

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

En virtud que el presente: **"Informe Final de Práctica efectuada en Empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A."**, presentado por el (la) estudiante: **María Luisa Orozco González** reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, esta Decanatura extiende **Dictamen de Aprobación** previo a optar grado académico Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, para que el (la) estudiante proceda a la entrega oficial en Facultad.



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





Guatemala 17 de febrero de 2020

CONSTANCIA DE PRACTICA

Por medio de la presente hacemos constar que la estudiante MARIA LUISA OROZCO GONZALEZ DE QUIROA con numero de ID 000005370 de la carrera Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano de Universidad Panamericana, ha desarrollado su practica profesional dirigida en Carpimuebles de Centroamerica Sociedad Anónima, ubicada en cuarta calle lote130 zona 2 de Mixco Colonia la Escuadrilla, por el periodo del 13 de marzo al 12 de noviembre de dos mil diecinueve.

Se otorga la presente constancia para los fines que la interesada considere conveniente

Licda. Monica Pozuelos

Asistente de Gerencia

CARPIMUEBLES DE CENTROAMERICA S.A.

4 calle lote 130 col. La Escuadrilla zona 2 Mixco, Guatemala tel 502- 52065871- 502-24725204

Carpimuebles de Centro América, S. A.
4 calle Lote 130 Col. La Escuadrilla Zona 2 Mixco
Teléfono: 5202-6952
Guatemala, C. A.

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

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Parte 1	1
Caracterización de la empresa	1
1.1 Descripción	1
1.3 Organización	2
1.4 Organigrama	4
Figura 1	4
Organigrama	4
1.6 Visión	5
Parte 2	6
Diagnóstico	6
2.1 Procedimientos utilizados para el Diagnóstico	6
2.2 Fortalezas de la Empresa	7
2.3 Aspectos susceptibles a mejoras	8
2.4 Diagnóstico por Áreas	8
2.4.1 Área de Reclutamiento de personal	8
2.4.2 Área de Contratación y Administración de Recursos Humanos	9
2.4.3 Área de Desarrollo de Gestión del Talento Humano	10
Parte 3	11
Desarrollo de la Práctica Profesional	11
3.1 Descripción del trabajo realizado	11
3.2 Objetivos Planteados	11
3.2.1 Objetivo general	12
3.2.2 Objetivo por áreas	12
3.2.2.1 Reclutamiento de personal	12

3.2.2.2 Contratación y Administración de Recursos Humanos	13
3.2.2.3 Desarrollo de Gestión del Talento Humano	14
3.3 Cronograma de Trabajo	15
Figura 2	15
Cronograma de actividades	15
3.4 Área de Reclutamiento de Personal	18
3.5 Área de Contratación y Administración de Recursos Humanos	21
3.6 Área de Desarrollo de Gestión del Talento Humano	25
Parte 4	30
Resultados	30
4.1 Análisis de la experiencia de práctica profesional	30
4.2 Resultados obtenidos	32
4.3 Propuestas	32
Parte 5	34
Aportes	34
4.1 Aportes a la institución	34
Conclusiones	35
Recomendaciones	36
Referencias	37
Anexos	38
Anexo 1	39
Gráfica No.1	39
Encuesta Laboral Pregunta 1	39
Gráfica No.2	40
Encuesta Laboral Pregunta 3	40
Gráfica 3	41
Encuesta Laboral Pregunta 7	41
Anexo 2	42

Formato 1	42
Ficha de Ingreso	42
Formato 2	43
Descriptor de Puesto	43
Formato 3	47
Perfil de Puesto	47
Formato 4	50
Solicitud de Empleo	50
Formato 5	51
Tarjeta de Control Diario de Asistencia	51
Formato 6	52
Boleta de Autorización de Salidas	52
Formato 7	53
Encuesta Laboral	53
Formato 8	54
Tabla de Personal Evaluado	54
Formato 9	55
FODA	55

Resumen

El presente informe profesional que a continuación se presenta se desarrolló mediante la práctica supervisada III, se realizó en una empresa que se dedica a la elaboración de muebles industriales, ubicada en la 4ta. Calle B 0-18 sector A-4 Loma Real ciudad de San Cristóbal zona 8 de Mixco; brindando servicios a pequeñas y medianas empresas; dicha práctica se realizó con el propósito de informar a las personas responsables de la empresa, la importancia y la manera que se gestiona el área de Recursos Humanos.

El informe fue estructurado de manera general donde se evidencia el acompañamiento para la elaboración y redacción de la propuesta de la historia, misión, visión, valores, organigrama de la empresa, lo cual permitió que se realizara una evaluación y adecuación de estas con el objeto de una mejor la comprensión de cada puesto de trabajo y el orden jerárquico debidamente organizado para una mejor administración.

Fue realizado a través de en un proceso sistemático en recolección de información de datos, observación, entrevistas, encuestas y la elaboración de herramientas adaptadas a cumplir con las necesidades de las distintas áreas, basadas en lineamientos establecidos apropiadas al área de Recursos Humanos.

El conocer el ambiente laboral fue primordial en la práctica, permitiendo indagar y proponer información extra que se consideró vital para una mejor visualización de procesos, orientados al logro de metas para un futuro y que todas aquellas guías, metodologías, fundamentos teóricos, entre otros, sean utilizados para transformar los puntos bajos en puntos altos, mejorando sus servicios ante el mercado industrial.

Introducción

Implementar el área de Recursos Humanos dentro de una empresa es de gran importancia, para alcanzar objetivos administrativos, mediante el cumplimiento de lineamientos que permitan la calidad de toda empresa grande, mediana o pequeña, ya que dicha área se complementa con las demás áreas de trabajo, orientadas a obtener el éxito del equipo de trabajo como tal.

El primer punto esencial en la práctica fue la creación de un cronograma de actividades, basándose en indagar información del área de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal, Administración y Desarrollo de Gestión del Talento Humano y un manual orientado a la ejemplificación de Gerencia de Recursos Humanos, con el objetivo de implementar procesos y procedimientos estratégicos para administrar y obtener un control eficiente para la empresa, estableciendo un vínculo armonioso con las personas responsables para la buena obtención de la información, con la prioridad de ejecutar metodologías de calidad en los cuatro manuales anteriormente mencionados.

El siguiente punto importante fue la ejecución del Diagnóstico Organizacional por primera vez en ejecutarlo para una empresa y de igual manera para la empresa recibirlo, beneficiando a los colaboradores demostrando por medio de análisis y graficas todos aquellos resultados altos y bajos en los que se encuentran los colaboradores.

Los resultados obtenidos se trasladaron a un FODA elaborado, respaldando aquellos puntos bajos con la ayuda de distintas herramientas encaminadas a los responsables de distintas áreas a mejorar, para la implementación de procesos que permitirán la agilización de cubrir alguna necesidad.

Parte 1

Caracterización de la empresa

1.1 Descripción

La empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A. es una empresa familiar, su fundador el Sr. Esaul Avalos y sus tres hijos Guillermo, Cristian e Irwin dieron inicio de labores en enero del 2010.

Se dedican a la elaboración de muebles para ambientes de oficinas, restaurantes, comercios y público en general, brindando un servicio profesional y de alta calidad al gusto de los clientes, con el transcurso del tiempo la empresa se desarrolló en Guatemala y Centroamérica brindando servicios a empresas como: Walmart Guatemala, McDonalds Guatemala y a empresas privadas, institucionales y familiares.

Dentro de las clases de materiales que usan para la elaboración de los muebles encontramos una gran variedad de diseños, por ejemplo: Madera, Corian, Formica, MDF y Playwood.

La empresa cuenta con una fábrica ubicada en la 4ta. Calle 12-48 zona 2 de Mixco Colonia Las Cuadrillas, dentro de la misma cuentan con una oficina, sanitarios, comedor y una extensa área en donde realizan sus labores los colaboradores utilizando debidamente su equipo de seguridad industrial como lo indica en Ministerio de Trabajo.

1.2 Productos y Servicios

La empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A. es una empresa que ha evolucionado de forma continúa adaptándose a las nuevos materiales y tecnologías que van surgiendo día a día, cambio que experimento en el 2015. En su segunda generación, mantiene su calidad, experiencia y entrega en el tiempo estipulado, todo ello con el mejor aval; una larga trayectoria profesional, con más de 10 años al servicio de sus clientes.

Realizan todo tipo de trabajos en Carpintería de Madera, en todos los ambientes como puertas de interior y exterior, muebles en general, tarimas, cocinas, etc., todo lo relacionado con el mundo de la madera, cualquier necesidad lo encontrará de la mano de nuestro equipo de profesionales. Son un equipo competente que trabaja con garantías propias en diseño, fabricación y montaje.

Ofrecen los servicios en el Mercado Nacional y Centroamérica a clientes que requieran un trabajo de calidad. Además, como servicios añadidos brindan transporte propio a domicilio y posibilidad de financiación.

Emplean varios tipos de maderas como: nogal, cerezo y caoba, así como Corían, Formica, MDF y Playwood o cualquier otra que se requiera. Realizan trabajos personalizados, en función de las necesidades tanto estéticas como funcionales. Elaboran presupuestos sin ningún tipo de compromiso y crean diseños únicos. Todos los trabajos llevan consigo garantías propias; apostando por la máxima calidad y seriedad, de esta forma también se comprometen a cumplir con los plazos de entrega.

1.3 Organización

La empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A. es una empresa familiar la cual está dirigida por su Gerente General, Gerente Administrativo, Asistente de Gerencia, Gerente de Proyectos, Gerente de Ventas, Gerente de Planta y 25 colaboradores en el área de producción.

La empresa tiene al día toda la papelería que debe llenar como empresa, también brinda a sus colaboradores las prestaciones acordes la ley como: salario mínimo, bono 14, aguinaldo, vacaciones, IGSS.

La planta ubicada en zona 2 de Mixco, cuentan con instalaciones debidamente adecuadas para el trabajo industrial, así como áreas con bastante iluminación y ventilación. Los colaboradores trabajan con equipo industrial, por ejemplo: guantes, botas con punta de acero, lentes, casco y cinturón para evitar lesiones en la espalda.

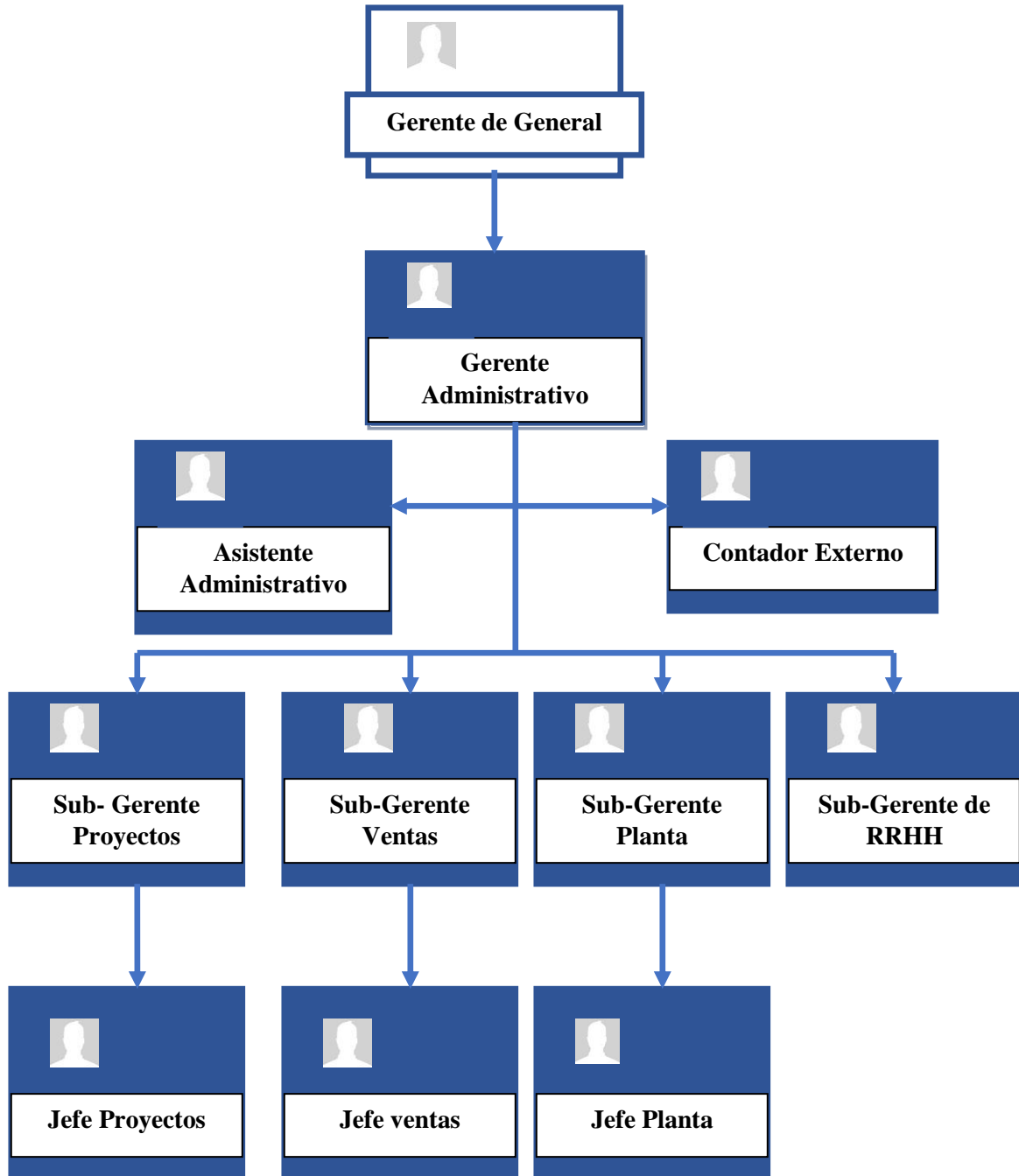
La empresa brinda vacaciones a todo el personal de planta, en temporada baja de producción como lo es en el mes de diciembre e inician laborales en enero. También dan capacitaciones al personal cuando lo requieren en el INTECAP.

1.4 Organigrama

Figura 1

Organigrama

Caprimuebles de Centroamérica, S.A



Fuente: elaboración propia (2019)

1.5 Misión

Elaborar productos de calidad brindando servicios según las necesidades de nuestros clientes.

1.6 Visión

Ser una empresa competitiva y líder en cuanto a diseño e innovación, brindando un servicio de excelente calidad a nivel comercial, residencial e institucional en Guatemala y Centroamérica.

1.7 Valores

Ética y Compromiso

Nos esforzamos en llevar adelante nuestro negocio estableciendo relaciones justas y transparentes con las personas que trabajan en torno a nuestra organización. Haciendo que nuestro trabajo sea con honestidad y profesionalismo.

Participación

Creemos que la mejor forma de lograr un objetivo común es fomentar la participación, la cooperación y el trabajo en equipo.

Respeto por el Medio Ambiente

Procuramos hacer un uso racional de los recursos naturales, preservar el medio ambiente y la biodiversidad.

Orientación al Cliente

Basándonos en la confianza mutua, nuestras acciones se orientan a conocer las necesidades de nuestros clientes y a cumplir con sus requerimientos, asegurándoles nuestros productos de calidad.

Parte 2

Diagnóstico

2.1 Procedimientos utilizados para el Diagnóstico

Se puede definir al Diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real en que se encuentra la empresa, descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de aprovechar los recursos que ya tienen, para conocer así aspectos altos y bajos de la empresa.

Durante la realización de la práctica, se obtuvo el apoyo de la Asistente de Gerencia, persona responsable en proporcionar la información necesaria para poder trabajar en ciertas áreas que requerían un poco más de dedicación. Se trabajó en base al cronograma de actividades, el cual se especificó por temas de los cuales se obtuvo información cada semana sobre la empresa. Luego se realizó un informe de lo trabajado en la semana.

En la práctica supervisada se realizó varios tipos de metodologías para recopilar información relevante para realizar los manuales, por ejemplo:

- Técnica de recopilación de datos: por medio de la observación y entrevista se recopiló información y a la vez se utilizó una encuesta laboral para conocer un poco del clima laboral de la empresa. Elemento fundamental en todo proceso investigativo el cual ayudo para la recaudación de la información. La observación participante es un método interactivo de recogida de información que requiere de la implicación del observador en los acontecimientos observados, ya que permite obtener percepciones de la realidad estudiada, que difícilmente podríamos lograr sin implicarnos de una manera afectiva (Rodríguez, Gil y García, 1996).

- Técnica estructurada: basada en lineamientos apropiados de los temas a realizar que están descritos en el cronograma. Proporcionando una base para supervisar y controlar el desarrollo de las actividades, con fechas establecidas, facilitando la

evaluación en asignar los recursos necesarios para alcanzar la meta de manera óptima.

- Técnica vida real o de campo: proceso sistemático basado en una estrategia de recolección directa de la realidad de la información necesaria para la práctica, se realiza en el lugar de los hechos en este caso la empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A.
- Cada 15 días, se asistía a la empresa para recaudar la información necesaria y así trabajar en las áreas de oportunidad que pudieran ayudar en mejorar el área administrativa de la empresa, además en el Diagnóstico se incluyó la información necesaria para la identificación de la empresa, abarcando temas tales como su Historia, Organigrama, Misión, Visión y Valores (realizando los mismos), ya que no cuentan con el departamento de Recursos Humanos.

Dentro del Diagnóstico como parte importante de la práctica se elaboraron cuatro manuales que se otorgaron a la empresa, los cuales fueron: manual de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal, Manual de Administración, Manual de Desarrollo de Gestión del Talento Humano y Manual de Gerencia de Recursos Humanos.

2.2 Fortalezas de la Empresa

La herramienta FODA permite hacer un análisis de problemas precisando las fortalezas y debilidades de la empresa relacionadas con sus oportunidades y amenazas internas y externas de la empresa. Uno de los aspectos fundamentales de la planeación estratégica lo constituye el análisis situacional, también conocido como análisis FODA la cual posibilita la recopilación y uso de datos que permiten conocer el perfil de operación de una empresa en un momento dado, (José Luis Ramírez Rojas, 2007).

El análisis FODA puede ser utilizado en todos los rangos de la empresa y por el grado general tiene múltiples aplicaciones, es adaptable a la operación. La empresa cuenta con varias fortalezas entre ellas la estabilidad laboral, posee buena comunicación, dando un excelente servicio al cliente como prioridad. Entre las amenazas que posee tanto dentro como fuera de la empresa puede ser, la competencia desleal, no cuenta con mercadeo en redes sociales y algunos sistemas electrónicos de exportación dan problema en la red.

2.3 Aspectos susceptibles a mejoras

La realización de una evaluación de clima laboral, ayudará a mejorar la comunicación entre los compañeros de trabajo, lo cual permitirá mejoras en las actividades de la empresa. La importancia de tener manuales ya que es un recurso administrativo que ayudará a la orientación del personal, también en procedimientos de soluciones rápidas a los malentendidos de una forma clara y transparente.

Actualizar los perfiles de puesto cada año es importante ya que es un beneficio para que el proceso sea corto y con menor costo al momento de reclutar al personal idóneo. Ayudará en la implementación una nueva cultura, en donde se promueva la Misión y Visión (es la concreción en las palabras de la razón de ser de esta empresa, responde a la pregunta ¿por qué y para qué estamos aquí?).

2.4 Diagnóstico por Áreas

2.4.1 Área de Reclutamiento de personal

Es un conjunto de procedimientos que persiguen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de Recursos Humanos oportunidades de empleo que pretende cubrir. La empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A. actualmente, no cuenta con el departamento de Recursos Humanos, por lo que varios procesos son perjudicados, al momento de ingresar al nuevo personal, ya

que la falta de control administrativo no permite que se realicen los procedimientos con exactitud.

Como parte de la práctica se guío a mejorar algunos procedimientos para el mejor control y Administración del personal. Se elaboró una ficha de ingreso para el nuevo personal, así mismo se elaboró un perfil y descriptor de puesto para el área de planta, en donde se genera la rotación de personal y así poder contratar al personal idóneo para la empresa.

2.4.2 Área de Contratación y Administración de Recursos Humanos

Es la encargada de contratar y de administrar la plantilla del personal, cubriendo oportunamente las plazas vacantes, para brindar un mejor servicio a la empresa. De igual manera dar un servicio de calidad, tanto al usuario interno como externo, velando por una adecuada identificación del personal laborante, manteniendo un archivo actualizado y clasificado, protegiéndolo del deterioro para facilitar la localización y manejo.

El archivo que se utiliza en la empresa se encuentra de manera física ya que cuentan con un archivador de metal, donde se almacena la información en carpetas de manera alfabéticamente dentro de unas oficinas, para un mejor acceso al momento de ser utilizado en las actividades que lo ameritan.

Así mismo se realizó un flujograma de procedimientos de contratación, encaminado al conocimiento de lo que se debe realizar en una nueva contratación y cuáles son los pasos que se deben seguir de manera visualizada, para que el personal responsable del área cuente con una guía indudable.

La empresa cuenta con un clima laboral estable que permite la ausencia de rotación laboral. consecuentemente cuenta con un equipo industrial altamente calificado y áreas en buenas condiciones con suficiente luz, ventilación y seguridad, lo que hace referencia a que sus colaboradores se encuentren cómodos en su lugar de trabajo. Así mismo cumple con las bonificaciones y prestaciones de ley para sus colaboradores.

2.4.3 Área de Desarrollo de Gestión del Talento Humano

Es la encargada de dar cumplimiento al Régimen disciplinario y Código de Ética que forman la cultura de la empresa y en caso necesario se acude al Código de Trabajo, en lo referente al sistema Disciplinario, velando por la aplicación del debido proceso en la Administración disciplinaria.

La empresa no cuenta con un Reglamento Interno establecido, lo que corresponde a sanciones, lo manejan de manera verbal, los despidos se proceden a realizar por medio de una carta escrita y sellada por la empresa, indicando el motivo del despido, sin embargo, no es un proceso completo como lo indica el área de Recursos Humanos.

Las capacitaciones que se proporcionan a los colaboradores son brindadas por parte de los responsables del área de la empresa o de sus proveedores cuando algún material es nuevo a utilizar y lo amerita. En lo que corresponde en el área externa, reciben capacitaciones en el Intecap (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad de Guatemala).

Como Desarrollo para la empresa, se sugirió realizar un Reglamento Interno y Manual de Seguridad y Salud Ocupacional, basándose a las necesidades de la empresa, a la Constitución Política de la República de Guatemala y el Código de Trabajo Acuerdo Gubernativo de Guatemala 229-2016 y su actualización, Acuerdo 33-2016 Artículo 142, plan de Emergencia Artículo 137 de la República de Guatemala.

Parte 3

Desarrollo de la Práctica Profesional

3.1 Descripción del trabajo realizado

La práctica profesional III se realizó en un tiempo aproximado de seis meses, en el año 2019, iniciado el mes de marzo y finalizado el mes de agosto. Asistiendo una vez por semana a la empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A. en donde se brindó información requerida para conocer el ámbito de la empresa y al mismo tiempo observar cuáles eran sus fortalezas y debilidades, cumpliendo con el cronograma de actividades, referentes al Departamento de Recursos Humanos.

En la empresa Carpimuebles de Centroamérica, se analizó que carecían de un documento que narrara la historia, el organigrama, misión, visión y valores, lo cual se elaboró, con el objetivo de ser un implemento útil y eficiente para la imagen de la empresa. Otra aportación para la empresa fue la estructuración del Reglamento Interior y del Manual de Seguridad y Salud Ocupacional.

3.2 Objetivos Planteados

El objetivo primordial de la práctica fue el desarrollo de habilidades profesionales, las cuales permitieron interactuar dentro del ambiente laboral de dicha empresa, demostrando el trabajo en equipo, obteniendo información por parte de las personas que trabajan en la empresa. Elaborando cuatro manuales los cuales fueron: Manual de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal, Manual de Administración, Manual de Desarrollo de Gestión del Talento Humano y Manual de Dirección de Recursos Humanos. Los cuales fueron de gran apoyo para la empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A. ya que no cuentan con manuales establecidos.

3.2.1 Objetivo general

Implementar las áreas que debe incluir el Departamento de Recursos Humanos en la empresa, como Reclutamiento, Selección, Contratación del personal y Gestión del Talento. Observando y analizando, la manera que Administran y Gestionan en relación a las herramientas que utilizan para el desarrollo del personal. Ejecutar un Diagnóstico laboral en el cual manifestó resultados del Clima laboral.

3.2.2 Objetivo por áreas

3.2.2.1 Reclutamiento de personal

El Manual de Reclutamiento, Selección y Contratación: se crea en base a los procesos que desprenden de las políticas de transparencia, eficiencia y de idoneidad como elementos centrales de su ejecución. Un manual, según el autor Duhalt K.M (1977) “Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”.

De acuerdo con Chiavenato (2009) el reclutamiento se define como “un conjunto de actividades diseñadas para atraer a candidatos calificados a una organización” (p. 117)

Por lo que el manual es la recopilación en forma de texto, que recoge en una forma detallada todas las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita al lector desarrollar correctamente la actividad propuesta, sin temor a equivocarse.

Según Chiavenato (2009) la selección es el proceso que utiliza una organización para recoger, entre una lista de candidatos, a la persona que mejor cumple con los criterios de selección para el puesto disponible, dadas las condiciones actuales del mercado (p. 137).

Es el conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos a fin de elegir, sobre la base de criterios preestablecidos, a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible, de acuerdo con las necesidades de la empresa.

3.2.2.2 Contratación y Administración de Recursos Humanos

La Contratación es parte importante del departamento de Recursos Humanos y dentro de sus principales actividades está el atender con eficiencia las necesidades de contar con una plantilla de personal calificado y que cumpla con los requisitos exigidos en el perfil del puesto. “No tiene sentido contratar a personas inteligentes y después decirles lo que tienen que hacer. Nosotros contratamos a personas inteligentes para que nos digan que tenemos que hacer” (Steve Jobs).

El manual de Administración brinda información a los colaboradores de los procesos que conlleva, dentro de sus principales actividades está el atender con eficiencia las necesidades de contar con una plantilla de personal calificado, que cumpla con los requisitos exigidos en el perfil del puesto.

Atender a los colaboradores de la empresa en sus gestiones Administrativas referentes a trámites, renuncias, ascensos, licencias, suspensiones, vacaciones, indemnizaciones, pagos apegados al Reglamento Interno y leyes como el Código de Trabajo, que permitan la correcta administración de estos.

En esta área se reúnen un conjunto de elementos técnicos que se sugieren utilizar en las relaciones con los colaboradores de la empresa, de modo que puedan observarse las funciones o tareas que tiene el área de Administración, por ende, es el rector diseñado para guiar y apoyar el sistema de control y operación de las funciones para que ejerza adecuadamente sus funciones.

3.2.2.3 Desarrollo de Gestión del Talento Humano

La Gestión del Talento Humano y Desarrollo es el conjunto de actividades necesarias para dirigir a las personas o Recursos Humanos dentro de la empresa, partiendo del Reclutamiento, Selección, Capacitación, Inducción, Evaluación del desempeño, Clima laboral, Bienestar social entre otros, que conduzcan a la obtención del valor agregado para la empresa, los colaboradores y el entorno.

Siendo la Gestión del Talento Humano un proceso Administrativo basado en principios de la administración, tomando en consideración que; Henri Fayol (1987), en su libro de Administración general, describió cinco actividades gerenciales básicas, es decir, lo que deben hacer los gerentes: administrar, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Determinar los contenidos de los procesos de Reclutamiento, Selección, Capacitación, Inducción, Evaluación del desempeño, Clima laboral, Bienestar social. Podemos decir que el manual es una herramienta de trabajo diseñada para medir el capital humano que cuenta la empresa y que a la vez sea complemento con las demás áreas que forman parte de la Gestión como tal.

El manual permite así mismo que las personas responsables de las áreas analicen y sea orientadas al logro de procesos que permitirá la proactividad de sus colaboradores, beneficiando a la empresa en cuestión de rendimiento de actividades, motivación para las personas, buena enseñanza por medio de la Capacitación, trabajo en equipo, la buena administración del recurso humano, siendo uno de los factores, por el que una empresa sobresale y refleja la eficiencia de sus servicios.

3.3 Cronograma de Trabajo



Figura 2

Cronograma de actividades

No.	Actividad	No. de semana	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto													
			Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas													
			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 y observación de la empresa.	1	■																																	
2	Establecimiento de objetivos (ficha informativa).	1		■																																
3	Análisis de la empresa o Diagnóstico.	1		■																																
4	Análisis interno de la empresa (FODA)	1			■																															
5	Organigrama, Misión, Visión y Valores.	1				■																														
6	Revisión si la empresa cuenta con manuales ya establecidos.	1				■																														
7	Convocatoria o publicación de la plaza.	1					■																													
8	Revisión de los Perfiles	1						■																												
9	Flujograma de procedimientos de Contratación.	1						■																												
10	Análisis del archivo.	1							■																											
11	Registro del personal (controles información relativa del personal).	1								■																										

No.	Actividad	No. de semanas	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
12	Control de entrada y salida, permisos y licencias.	1																								
13	Régimen disciplinario, Prestaciones, compensaciones, vacaciones, asuetos.	1																								
14	Sanciones, Renuncias, Despidos.	1																								
15	Clima Laboral	1																								
16	Políticas o reglamentos establecidos por la empresa.	1																								
17	Capacitaciones elaboradas en la empresa.	1																								
18	Salud integral de la empresa.	1																								
19	Reglamento de Trabajo para la imposición de sanciones disciplinarias.	1																								
20	Seguridad Industrial.	1																								
21	Naturaleza del puesto, actividades a realizar del gerente.	1																								
22	Condiciones especiales: formación académica, experiencia, valores.	1																								
23	FODA personal al gerente	1																								

No.	Actividad	No. de semanas	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto											
			Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas											
24	Actualización del perfil.	1																																
25	Manual de Reclutamiento, selección y Contratación de persona.	1																																
26	Manual de Administración	1																																
27	Manual de Desarrollo de Gestión del Talento.	1																																
28	Manual del Dirección de Recursos Humanos.	1																																

Fuente: elaboración propia (2019)

3.4 Área de Reclutamiento de Personal

Chiavenato (2009) indica que la fase de reclutamiento es donde se ponen en práctica una serie de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. (p.166)

El propósito del Reclutamiento de personal es identificar candidatos capacitados, internos o externos, para llenar las vacantes dentro de la empresa, iniciando con la búsqueda de aspirantes y culminando con la recepción de documentos. La empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A. No realiza procesos de Reclutamiento de personal para sus contrataciones, únicamente las contratan por medio de recomendaciones por parte de sus colaboradores.

Como plan de acción se sugirió realizar los formatos de perfil y descriptor del puesto, ficha de primer ingreso y una solicitud de empleo para el mejor control del personal. Se recomendó el Reclutamiento interno como fuente de incentivo para los colaboradores, apreciando los conocimientos y experiencia adquirida, para formar un plan de carrera dentro de la empresa.

La Metodología para utilizar el procedimiento de Reclutamiento y Selección es:

Solicitud de inicio del proceso:

La Jefatura de la Unidad o Servicio que requiera la Contratación de personal adicional a la asignada deberá hacer llegar a la Gerencia General una solicitud especificando los siguientes datos: unidad solicitante, cargo o puesto solicitado y justificación. La Gerencia una vez recibida la solicitud, verificará la existencia de plazas vacantes en el presupuesto o solicitará al Consejo Directivo la creación de la plaza de ser necesaria.

Creación del Perfil del puesto:

La unidad solicitante deberá elaborar el perfil del puesto para el proceso de Selección y de esta manera evaluar a los postulantes si poseen o no las competencias requeridas, posterior a la decisión de Contratación y sentar las bases para una adecuada Evaluación del desempeño laboral. El Perfil deberá contener la descripción de los requisitos, competencias y funciones del puesto que se estima debe tener una persona para desempeñarse adecuadamente en el puesto determinado.

Difusión de la oferta del empleo:

Las fuentes de Reclutamiento serán de carácter mixta: publicación interna y externa.

Publicación Interna:

Busca otorgar oportunidades de desarrollo a los colaboradores y en caso de no aplicar ninguno de ellos deberá efectuarse en algún medio que posibilite un acceso masivo a la información por parte de éstos.

Publicación Externa:

Toda publicación de oferta de empleo deberá efectuarse en al menos un medio de carácter público, periódico o radio.

Recepción de Antecedentes:

La Gerencia General deberá designar el lugar de recepción y las funciones de recibir, clasificar y archivar las hojas de vida laboral o curriculum vitae.

Los curriculum se solicitarán y entregarán exclusivamente con los nombres y apellidos de los postulantes, fotografía, dirección, sexo, estado civil u otra identificación, indicando un número telefónico, correo electrónico para la comunicación durante el proceso de selección.

Análisis Curricular:

Este filtro se basará en el cumplimiento de las exigencias mínimas de postulación. Se sugiere que las variables a considerar sean al menos en cuanto a requisitos exigidos de formación Académica, experiencia general y experiencia específica en puestos similares. Esta etapa arrojará un listado con tres personas como mínimo que pasarán a la siguiente etapa del procedimiento de Selección.

Proceso de Evaluación:

Las pruebas de idoneidad consistirán en la realización de uno o más exámenes de conocimientos generales y específicos para determinar la capacidad y para determinar la aptitud de los aspirantes se aplicarán las pruebas psicométricas correspondientes y fijar su orden de preselección, incluyendo estudios psicotécnicos, entrevistas y cualquier otra prueba que aseguren la objetividad y la racionalidad en el proceso de Selección.

La valoración de los anteriores factores se efectuará a través de medios técnicos, que respondan a criterios de objetividad e imparcialidad con parámetros previamente determinados.

Selección:

Con base en los resultados de las pruebas se seleccionará a los tres mejores postulantes calificados, los que se proporcionará a su jefe inmediato para su elección; a su vez con la persona elegida se procederá al período de prueba correspondiente según las políticas de la empresa para su posterior nombramiento o contratación.

Contratación:

Este proceso incluye la realización de las actividades necesarias para realizar formalmente la Contratación del aspirante seleccionado y cumplir con todos los requerimientos de la legislación vigente.

Inducción:

Comprende las prácticas que tienen como objetivo informar al nuevo colaborador sobre la historia, propósito, procesos, productos y normas de la empresa, así como la formación básica para el desempeño de sus labores. Según Koontz y Weihrich (2004), un programa de inducción es un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; habitualmente se apoya en presupuestos.

Capacitación:

Finalmente, una vez que hemos Seleccionado y Contratado al nuevo personal, debemos procurar que se adapte lo más pronto posible a la empresa, y capacitarlo para que se pueda desempeñar correctamente en su nuevo puesto. Según Convenio 175 de la OIT y Reglamento Gubernativo 89-2019 Contrato Individual de Trabajo.

Las herramientas que se trabajaron en el área de Reclutamiento de personal fueron las siguientes y se describen a continuación:

- Ficha de Ingreso
- Descriptor de Puesto
- Perfil de Puesto
- Solicitud de Empleo

3.5 Área de Contratación y Administración de Recursos Humanos

El proceso de Contratación es sumamente importante, ya que se elabora un documento donde consta por escrito salarios, bonificaciones, horario, obligaciones que tendrá como empleado y los beneficios que le corresponden al momento de integrarse a la empresa, con el propósito de dejar constancia de aceptar los términos que se ofrecen y a los aspectos que se compromete cumplir. Se proporcionan políticas de Contratación, a seguir, las cuales son las siguientes:

Políticas de Contratación:

- Atender eficientemente a las solicitudes de nombramientos a la hora de contratar al personal.
- Llevar a cabo el proceso de Contratación.
- Elaborar los contratos de trabajos regular e internos.
- Levantar actas de toma y entrega del cargo.
- Trasladar al archivo de personal toda la documentación del personal contratado para su registro correspondiente.

Uno de los aspectos fundamentales de la función de Administración de Recursos Humanos, se relaciona con el proceso de integración, es decir aquello que atrae al Reclutamiento, Selección, Contratación, Inducción y Capacitación del personal, de técnicas, instrumentos, costos, beneficios y enfoques para incorporar al nuevo colaborador a la empresa.

La empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A. no cuenta con una estrategia al momento de administrar sus procesos; trabaja por medio de decisiones que toman los altos ejecutivos y la documentación de los colaboradores en carpetas dentro de un archivo, físico y ubicado en una de las oficinas.

Dentro del procedimiento Administrativo, se sugirió realizar algunos instrumentos con la finalidad de registrar y controlar al personal que labora en la empresa, con el control y registro del personal, asegurando que las diversas unidades de la organización marchen de acuerdo con lo previsto.

Instrumentos técnicos de registro y control:

- Ficha de personal
- Tarjeta de control diario de asistencia
- Boleta de autorización de salidas.

Base de Datos:

Las bases de datos tienen una gran relevancia a nivel empresarial, y se considera una de las mayores aportaciones que da el departamento de Recursos Humanos a la empresa, se define una base de datos como una serie de información organizada y relacionados entre sí, los cuales deben ser actualizados permanentemente.

Control de Personal:

Mantener un adecuado control de personal es esencial para la buena Administración en una empresa, tratando de tener el control de entrada y salida, ausentismo de los colaboradores, para mejorar la productividad, con seguimiento de horarios, en zonas permitidas/restringidas y la certeza de un incremento en la productividad de la empresa.

Ausencias Laborales:

Es toda aquella ausencia o abandono del puesto de trabajo y de los deberes ajenos al mismo, incumpliendo las condiciones establecidas en el contrato de trabajo.

Control de Informes:

Un informe de Gestión es un documento que incluye las actividades de Coordinación, Gestión, Administración y Dirección que se han efectuado durante un período de tiempo en una empresa. Aunque depende del tipo de actividades que refleje, lo más habitual es que se realice trimestral, semestral o anualmente.

Sección de Archivo de Personal:

Es la sección encargada de colocar y conservar en un mismo orden debidamente clasificado, todo documento relacionado con un trabajador, los cuales deben estar protegidos del deterioro, destrucción o pérdida y que facilite su localización y manejo. El archivo debe estar clasificado con los expedientes del personal laborante y por aparte con los del personal que ya no laboran en la empresa.

Jornada de Trabajo:

Vespertina, plan diario (lunes a viernes)

8:00 a 12:00 am y 1:00 a 4:00 pm

Terminación de Contrato:

Se dan de acuerdo con lo establecido en el Código de Trabajo y se procederá al pago de las prestaciones de ley, según lo establecido en: Decreto Numero 42-92 Ley de bonificación anual para trabajadores del Sector privado y público. Decreto Numero 1441 Código de Trabajo, Decreto Numero 295 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Política de Desarrollo Organizacional:

Mantener un proceso de actualización y mejoramiento permanente, que permitan cumplir con la misión y visión de la empresa.

Política de Capacitación:

Establecer programas que ayuden a mejorar el rendimiento de los colaboradores, que contribuyan a conseguir los objetivos y las metas establecidas para satisfacción de los clientes.

Política de Desarrollo Tecnológico:

Optimizar el desarrollo y crecimiento de la empresa a través de incorporar la tecnología adecuada para producir nuevos productos de acuerdo con lo requerido por el mercado. Las prestaciones de Ley se pagan de acuerdo con lo establecido al código de trabajo.

Herramientas trabajadas en el área de Reclutamiento de personal:

- Ficha de personal
- Tarjeta de control diario de asistencia
- Boleta de autorización de salidas.

3.6 Área de Desarrollo de Gestión del Talento Humano

Para el establecimiento de la Administración de Desarrollo del Talento Humano se hizo consultas que responden a la necesidad de la elaboración de encuestas y el FODA, basados en los estudios y experiencias adquiridas a través de la formación Académica y que se sustenta en lo siguiente:

Los colaboradores poseen una increíble capacidad para aprender y desarrollarse, la educación está en el centro de esas capacidades o en otros términos la educación es la columna vertebral de dichas capacidades. Los procesos de desarrollo de los colaboradores tienen una estrecha relación con la educación según lo relata (Chiavenato, 2009, pág. 397).

El Desarrollo del Talento Humano implica sobre todo aspectos fundamentales: la perspectiva desde la que se considera qué es el Talento Humano y la metodología para gestionarlo haciendo crecer su desarrollo. Dependiendo de qué se considere que es el talento y también va a depender mucho de las necesidades de la empresa.

En la empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A. se maneja el Desarrollo para sus colaboradores, la Capacitación externa, la reciben por parte de Intecap, y la que imparten algunos proveedores que distribuyen la materia prima cuando se proporcionan nuevos productos al mercado.

Posteriormente en la empresa se realizó una encuesta para indagar sobre el clima laboral preguntas encaminadas a distintas áreas, analizadas y trasladadas a un FODA interno de la empresa para visualizar fortalezas y debilidades a mejorar.

Importancia de la Gestión del Talento Humano en la empresa:

Un sistema de Gestión del Talento Humano en la empresa mide y administra el desempeño de los colaboradores a través de la Capacitación, la retroalimentación y el apoyo, que les permitirá tener una visión clara de las competencias que necesitan para alcanzar el éxito personal y organizacional.

Por tal razón Chiavenato (2009), concreta la Gestión del Talento Humano como un área bastante sensible a la manera de pensar que predomina en las organizaciones. Es por ello, para Gestionar el Talento Humano dentro de las empresas, impera la importancia de tener presente ciertos elementos, que hacen posible esta ardua labor, tanto para su ejecución como para llevar un control sobre ellos.

Existen ventajas para las empresas que administren el talento de sus colaboradores, entre las que se encuentran:

- Mejoramiento continuo para lograr una mayor eficacia y eficiencia.
- Fomento de una cultura de ejecución de los objetivos de la empresa con un rendimiento superior.
- Mejoramiento de la Cultura organizacional y el Clima de trabajo.
- Mayor satisfacción laboral por parte de los colaboradores.
- Disminución de la rotación de personal y aumento en la retención del Talento Humano.

Por lo mismo se recomendó realizar reuniones semanales dirigidas por el líder o jefe de producción, para los colaboradores en donde sugirieran temas a resolver o dudas en cuanto al plan de trabajo que ellos tuvieran que entregar, o resolver malentendidos que se tuvieran en la planta.

Herramientas para lograr una gestión del talento humano efectivo:

Toda empresa debe desarrollar un plan estratégico anual para el logro de sus objetivos y metas vinculado con el presupuesto que se requiera, lo cual conlleva una gestión efectiva de la Gestión Humana.

Muchas empresas no elaboran planes estratégicos que les permitan saber cómo va el rendimiento laboral, como se sienten en sus puestos de trabajo, que es algo importante para el rendimiento de los colaboradores. Esto puede ser rentable a corto o largo plazo, porque garantiza contar con el personal idóneo para crear una empresa con éxito constantemente.

Dentro de las principales herramientas se tienen:

- Evaluación del Desempeño
- Clima Laboral
- FODA

Evaluación del Desempeño

Es el proceso que mide el desempeño del trabajador, entendido como la medida en que éste cumple con los requisitos de su trabajo (Idalberto Chiavenato, 2009, p. 245). Tiene como finalidad determinar el valor del trabajo que tiene el colaborador en la empresa Carpimuebles de Centroamérica, S. A. a la vez fomentar el crecimiento íntegro de los colaboradores optimizando su desempeño y lograr la eficiencia en la realización de sus tareas.

La Evaluación del desempeño tiene como finalidad:

- Medir el potencial de cada trabajador.
- Establecer criterios y estándares para medir la productividad de los colaboradores.
- Detectar necesidades y programar actividades de capacitación y desarrollo.
- Mejorar las relaciones humanas en el trabajo y elevar el clima laboral.
- Actualizar las descripciones de puestos.

Mediante una apropiada Evaluación del desempeño se puede evaluar a los colaboradores a fin de que continúen trabajando en la empresa, es importante porque permite el mejoramiento de las relaciones humanas entre jefe y subordinados.

- Facilitar la ejecución eficiente de los procedimientos que se llevan a cabo dentro de la empresa.
- Contribuir al mejoramiento de un ambiente laboral, facilitando la comunicación interna.
- Logra una estimación del potencial de desarrollo de los colaboradores.
- Impulsa la cultura de evaluación dentro de la empresa, en busca de una mejora continua en sus colaboradores.

Evaluar el desempeño de los colaboradores en la empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A., del área de producción, fue enriquecedor para identificar al personal idóneo sobre el manejo de las máquinas en la empresa, permitiendo flexibilidad en las operaciones y mejorar el control de calidad.

Clima Laboral

En tanto, Chiavenato (2001) afirma que el clima organizacional se refiere al ambiente que se genera dentro de una organización, influyendo en el entorno y nivel de motivación de los colaboradores; es decir, aquellos factores que provocan distintas formas de reaccionar entre los miembros de la organización.

La importancia de hacer evaluaciones sobre el Clima laboral es una garantía de desarrollo y éxito para las empresas y todo su personal, no habrá barreras donde él personal no llegue, porque su fuerza interior es más grande que todos los obstáculos y alcanzar cualquier meta.

Un Clima laboral sano, anima, levanta el espíritu, aumenta el sistema inmunológico, evita enfermedades físicas y psicosomáticas, hacer crecer a la gente en valores, en conocimiento y Desarrollo humano, donde el personal se identifique y se sienta orgulloso de trabajar en esa empresa, eso es tener un buen clima laboral, ayudando a aumentar o disminuir el rendimiento de ella.

La presente política tiene como alcance a todos los colaboradores que laboran dentro de la empresa Carpimuebles de Centroamérica, S. A. y sus respectivos clientes. Gran responsabilidad les corresponde al Gerente General y Socios, en priorizar la búsqueda de la excelencia organizacional a través de su “Capital Humano”, generando desarrollo, progreso y ventaja competitiva.

¿Qué es FODA?

“El análisis FODA es un instrumento de planificación estratégica, por lo general se usa como parte de hacer una exploración del entorno, que ayudan a identificar los factores externos que deben ser previstos, y los factores internos (fortalezas y debilidades, es decir) que necesitan ser planificadas en la determinación de que una empresa debe ir en el futuro.” (Idalberto Chiavenato, 2003, p.1).

En la empresa una vez realizado el FODA se estableció lo siguiente:

En cuestión de fortalezas: la empresa cuenta con estabilidad laboral ya que su rotación de personal es baja, también brindan un excelente servicio a sus clientes tomando en cuenta las sugerencias, permitiendo el logro de la misma y la ubicación de la planta se encuentra en un área segura.

Las debilidades, que se encontraron: ausencia de manuales establecidos dentro de la empresa, falta de compromiso por parte de algunos socios, no cuentan con mercadeo en redes sociales y han tenido competencia desleal (hacer comentarios fuera de lugar en algunos contratos por parte de colaboradores).

Por estas razones se practicó en Capimuebles las siguientes herramientas que se trabajaron en la empresa:

- Encuesta Laboral
- FODA interno de la empresa.

Parte 4

Resultados

4.1 Análisis de la experiencia de práctica profesional

En el presente análisis da a conocer la experiencia profesional a lo largo de la práctica supervisada III, que se realizó en la empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A. en la que fue posible desarrollar las habilidades de liderazgo, y aplicar los conocimientos adquiridos durante el año de estudio en la carrera de Licenciatura en Psicología y Gestión del Talento Humano, de la Universidad Panamericana.

El lugar del desempeño de la práctica fue en la empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A. ubicada en la 4ta. Calle B 0-18 sector A-4 Lona Real ciudad San Cristóbal zona 8 de Mixco, es una empresa que se dedica a la fabricación de muebles industriales para grandes y medianas empresas en Guatemala y Centroamérica.

El objetivo de la práctica permitió desenvolverse dentro del ambiente laboral, enfocándose en el departamento de Recursos Humanos, demostrando el trabajo en equipo, obteniendo información por parte de las personas que trabajan en la institución, teniendo en cuenta como prioridad trabajar en cuatro manuales los cuales fueron:

- Manual de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal.
- Manual de Administración.
- Manual de Desarrollo de Gestión del Talento.
- Manual de Gerencia de Recursos Humanos.

Al inicio de la práctica se observó que la empresa no contaba con una historia, misión, visión, valores y un organigrama definido, lo cual se estructuró y redactó en las propuestas sobre lo que debería llevar los puntos anteriormente mencionados, para una mejor imagen de la empresa y que los colaboradores se identifique con su lugar de trabajo. De igual

manera se elaboraron distintos formatos administrativos, como lo son: formato perfil del puesto, formato de descriptor de puesto, ficha de primer ingreso y solicitud de empleo.

Se realizó una encuesta laboral que contiene 8 preguntas, las cuales fueron respondidas satisfactoriamente por 26 colaboradores. La encuesta da a conocer que los colaboradores están satisfechos con el desarrollo de su trabajo, poseen de buena comunicación y que es un punto reconocido en su trabajo. Se trabajó un análisis interno de la empresa por medio de un FODA.

Por medio del FODA, se identificó que métodos podían ser útiles en la empresa, las cuales son las siguientes:

La labor de una empresa que se dedica a la carpintería de madera, independientemente del grado de mecanización de esta, expone a una serie de riesgos para la salud que se debe saber identificar para tomarlos en cuenta, estos riesgos pueden ser originados por las condiciones de seguridad, como la falta de orden y limpieza, el uso de equipo eléctrico, o el manejo de máquinas. Se elaboró una guía por medio de un manual de Seguridad y Salud Ocupacional, indicando la importancia que genera implementar procedimientos y procesos para evitar todos aquellos percances que manifiesta la labor que desempeñan.

Al mismo tiempo se desarrolló un Reglamento Interno de trabajo que establece normas genéricas del comportamiento laboral que deben observar todos los colaboradores de la empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A., independientemente del lugar de ubicación de su centro de trabajo o del nivel jerárquico, y se encuentra enmarcado dentro de las leyes laborales vigentes.

Sus disposiciones están dirigidas a:

- Fomentar la armonía en las relaciones de trabajo.
- Mantener un ambiente agradable dentro de las instalaciones.
- Asegurar una prestación eficiente del servicio.
- Evitar accidentes a colaboradores y daños a los equipos de trabajo.

4.2 Resultados obtenidos

La carrera de Licenciatura en Psicología y Gestión del Talento Humano, permitió comprender lo importante que es el recurso humano dentro de la empresa; así como brindar excelentes condiciones de trabajo. El fruto de la proactividad en las actividades que se maneja y se ofrece al mercado, en relación a dicha empresa donde realizo la práctica.

Consecuentemente las prácticas que se realizaron durante la carrera, generaron comprender lo importancia de contar con manuales estratégicos, en relación a distintas áreas Administrativas y de Gestión dentro de la empresa, con la estructuración de herramientas indispensables, que ayudarán a conseguir el debido orden de lineamientos, que se deben cumplir con los requisitos que solicita la ley de trabajo.

La mayor satisfacción fue cumplir con el cronograma planificado y proporcionar a la empresa lo siguiente: la historia, misión, visión, valores, organigrama, formatos y los manuales; lo que fue gratificante, porque se apoyó a encaminar beneficios para los colaboradores.

4.3 Propuestas

Los cuatro manuales trabajados en la práctica son importantes, ya que cada uno cumple una función importante dentro de la empresa, ayudando a establecer una misión y visión enfocada hacia el desarrollo de sus funciones y alcanzar sus metas para seguir con el mismo reconocimiento de calidad y productividad.

El manual de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal es guía en la cual se describen y explican los pasos que se deben hacer en un reclutamiento desde que se anuncia la plaza hasta la contratación del nuevo personal, permitiendo que el proceso sea exitoso y así poder evitar errores en un futuro.

El manual de Administración reúne un conjunto de elementos técnicos que se sugiere se utilicen en las relaciones con los colaboradores de la empresa, de modo que puedan observarse las funciones o tareas que ayuden a mejorar el control de procedimientos que establece el departamento de Recursos Humanos.

El manual de Desarrollo de Gestión del Talento Humano, está enfocado en una explicación breve sobre lo que abarca la Gestión y Desarrollo de los colaboradores, Evaluación del desempeño, Clima laboral, Capacitación y Seguridad Ocupacional, debiendo ser factibles dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta la capacidad y los recursos (humanos y financieros), con los que cuenta.

El manual de Gerencia de Recursos Humanos, es un documento que detalla las políticas de una organización con respecto a la Administración y liderazgo que se debe seguir para entablar con su equipo de trabajo armonioso, en relación a los Gerentes y empleados de todo nivel jerárquico.

Está dividido por 6 subsistemas, los cuales son muy importantes para la Administración de la empresa y Desarrollo del Capital Humano: Subsistema de Previsión, Subsistema de Provisión, Subsistema de Mantenimiento y Compensaciones, Subsistema de Desarrollo, Subsistema de Auditoria y Administración y Seguridad Industrial.

Parte 5

Aportes

4.1 Aportes a la institución

Para la empresa Carpimuebles de Centroamérica S, A, se realizaron varios aportes importantes los cuales fueron de gran beneficio para la empresa, al inicio se trabajó en establecer la historia, misión, visión, valores y organigrama, para una mejor imagen para la empresa y que al momento de la debida inducción al nuevo personal, la información sea accesible.

Así mismo se elaboraron distintos formatos los cuales ayudarán a mejorar la administración del personal, por ejemplo: contar con una solicitud de empleo, ficha de primer ingreso, formato de perfil y descriptor de puesto; con el objetivo de brindar una visualización verdadera de dichos procesos.

Se realizó una encuesta laboral la cual se pudo observar el buen clima laboral que manejan, debido a la poca rotación de personal que cuentan y al mismo tiempo se refleja que los colaboradores se encuentran motivados de laborar en la empresa y al mismo tiempo mantienen una buena comunicación, que permite el compañerismo y productividad.

Otro aporte importante son los manuales sugeridos por la práctica los cuales fueron cuatro y dos guías extras que se consideraron vitales y necesarios proporcionarlos, los cuales fueron el Reglamento Interior y Manual de Seguridad y Salud Ocupacional, para un complemento de procesos.

Conclusiones

La empresa Carpimebles de Centroamérica, S.A. al realizar el Diagnóstico Organizacional no contaba con manuales establecidos, los cuales son de gran importancia para conocer cuáles son los lineamientos que toda empresa debe cumplir y no perder información importante que todo el personal debe conocer.

Cuando se realizó el trabajo de campo se detectaron algunas fortalezas entre las principales la comunicación, estabilidad laboral y el enfoque al servicio al cliente.

De acuerdo con el Diagnóstico Organizacional se estableció que no cuenta con un sistema en la Gestión de trámites Administrativos del personal, solo cuentan con un archivo físico.

Se estableció que la empresa no cuenta con un plan de capacitación para el conocimiento técnico de los colaboradores.

Se realizó una encuesta laboral obteniendo un promedio alto, lo que indica que la empresa cuenta con un buen clima de trabajo.

Recomendaciones

La empresa debe mantener los manuales actualizados, de acuerdo con las necesidades en las que se encuentre.

De acuerdo con las fortalezas en comunicación, estabilidad laboral y servicio al cliente trabajar para mantener la misión, visión y valores de la empresa arraigada en cada uno de sus colaboradores.

Es necesario que se implemente una base de datos con los registros de todas las actividades del personal para agilizar los procesos Administrativos.

Es necesario que la empresa mantenga la calidad y costo de sus productos anualmente, brindando capacitaciones por cada área técnica de trabajo.

Se sugiere que la empresa realice anualmente una encuesta de clima laboral, para poder tomar decisiones en beneficio de la calidad de vida de sus trabajadores y como en derecho corresponde.

Referencias

Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento Selección de Personal (R&S)

Henri Fayol (1987). *Administración Industrial y General*. (Décimo cuarta edición).
Argentina.

Idalberto Chiavenato (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3era. Ed.) Mc Graw Hill,
México D.F.

Idalberto Chiavenato (2003). *Introducción a la Administración*. [s.e.]. Mc Graw Hil

K.M. Duhalt (1977). *Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas*.
UNAM, México.

Koontz, H., Weihrich (2012). *Administración una perspectiva global y Empresarial*.
(14 Ed.). Mc Graw-Hill, México D.F.

Martha Alicia Alles (2010). *Desarrollo de Talento Humano*, editorial Granica.

Mondy R. Wayne (2005). *Administración de Recursos Humanos*. (9 Ed.) Pearson
Educación México.

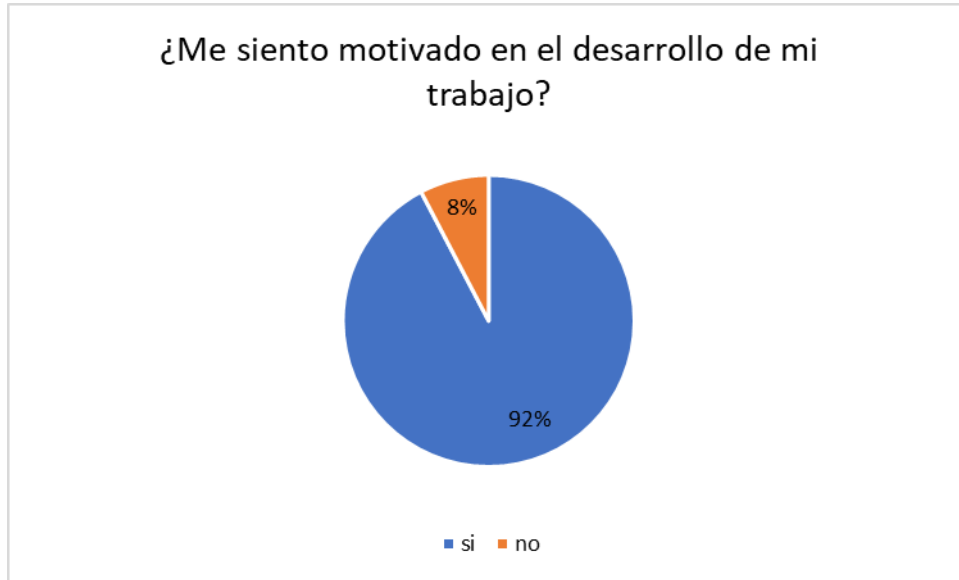
Steve Jobs (23 octubre, 2017). *La clave de Steve Jobs para contratar a los mejores
empleados*. En: *ticbeat.com*. Recuperado de: [https://www.ticbeat.com/empresa-
b2b/la-clave-de-steve-jobs-para-contratar-a-los-mejores-empleados/](https://www.ticbeat.com/empresa-b2b/la-clave-de-steve-jobs-para-contratar-a-los-mejores-empleados/)

Anexos

Anexo 1

Gráfica No.1

Encuesta Laboral Pregunta 1



Fuente: Elaboración propia 2019

Al recoger la información el 92% de los colaboradores se sienten motivados en el desarrollo de sus actividades, ya que cuentan con una planeación de trabajo por semana y eso les gusta, además comentaron que la hora de jugar futbol les es grata. El 8% no estuvo de acuerdo.

Gráfica No.2

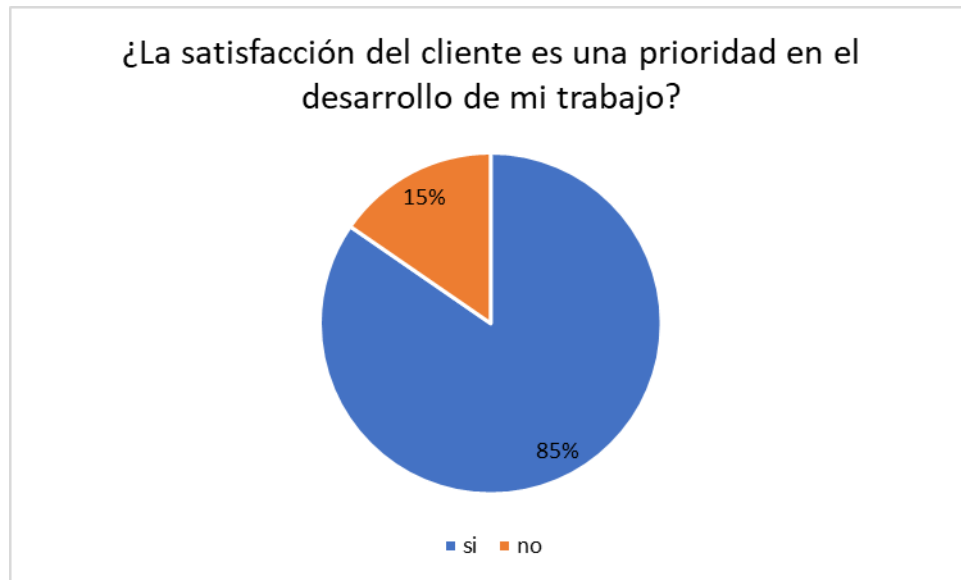
Encuesta Laboral Pregunta 3



Fuente: Elaboración propia 2019

Al recoger la información el 85% de los colaboradores sí estuvieron de acuerdo en tener una buena comunicación con sus compañeros de trabajo. El 15% no estuvo de acuerdo.

Gráfica 3
Encuesta Laboral Pregunta 7



Fuente: Elaboración propia 2019

Al recoger la información el 85% de los colaboradores estuvieron de acuerdo que la satisfacción del cliente es una prioridad en el desarrollo de su trabajo, ya que cuentan con control de calidad. El 15% no estuvo de acuerdo.

Anexo 2
Formato 1
Ficha de Ingreso



FICHA DE INGRESO

1. DATOS PERSONALES

Nombres y Apellidos:			
Identificación o DPI:			
Lugar y fecha de nacimiento:			
Nacionalidad:			
Estado Civil:		Tipo de sangre:	
Dirección o Residencia:			
Teléfono de domicilio:		Celular:	

1. DATOS FAMILIARES CONYUGUE HIJOS Y DEPENDIENTES

Nombres	Parentesco	Edad	Fecha de Nacimiento
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

2. EDUCACIÓN Y FORMACIÓN ACADÉMICA

Nivel Universitario:	
Nivel Diversificado:	
Nivel Secundario:	

3. EXPERIENCIA LABORAL

Empresa	Cargo	Tiempo que laboró
1.		
2.		

4. EMPRESA ACTUAL


Fecha de Ingreso	Cargo que ocupa

5. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Evento	Institución	Tiempo del Curso	Duración del Curso
1.			
2.			

Fuente: elaboración propia (2019)

Formato 2
Descriptor de Puesto

	DESCRIPTOR DE PUESTO
---	----------------------

1. Información General

Nombre del puesto:
Departamento:
Nombre del puesto al que reporta:
Nombre(s) de los puestos que le reportan:
Rango Salarial:
Horario:

2. Objetivo General / Misión del puesto
¿Para qué existe este puesto en la empresa?

3. Descripción de funciones
Funciones Diarias

Funciones Semanales

Funciones Mensuales

4. Relaciones

INTERNAS	EXTERNAS

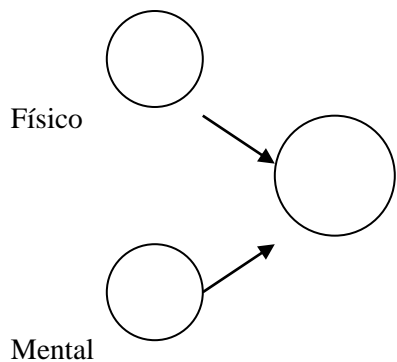
5. Responsabilidades

Máquinas o equipos	¿De qué equipo o maquinaria es responsable?						
Información							
Manejo de Información Confidencial	<table border="1"> <tr> <td>Importante</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Muy importante</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Extremadamente confidencial</td> <td> </td> </tr> </table>	Importante		Muy importante		Extremadamente confidencial	
Importante							
Muy importante							
Extremadamente confidencial							

	Especificación del tipo de información de carácter confidencial que maneja:								
Responsabilidad por dinero y/o valores	¿Qué valores o cantidad de dinero en efectivo maneja y con qué frecuencia?								
Supervisión Ej. Tipo de supervisión: Coordinación planeación... Nivel ocupacional: auxiliar, asistente.... Cantidad: personas	<table border="1" data-bbox="500 898 1351 1247"> <thead> <tr> <th data-bbox="500 898 784 957">Tipo de supervisión</th> <th data-bbox="784 898 1068 957">Nivel ocupacional</th> <th data-bbox="1068 898 1351 957">Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="500 957 784 1247"></td> <td data-bbox="784 957 1068 1247"></td> <td data-bbox="1068 957 1351 1247"></td> </tr> </tbody> </table>			Tipo de supervisión	Nivel ocupacional	Cantidad			
Tipo de supervisión	Nivel ocupacional	Cantidad							
Decisiones.									
Condiciones de trabajo									

6. Posibilidades de Carrera (ascensos)

7. Nivel de Esfuerzo



8. Comentarios adicionales respecto al puesto:

Elaborado por
Jefe del departamento


Revisado por
Recursos Humanos

Autorizado
Gerente General

Guatemala, ____ de _____ de 2019

Fuente: elaboración propia (2019)

Formato 3
Perfil de Puesto

	<p align="center">PERFIL DE PUESTO</p>
---	--

<p>NOMBRE DEL PUESTO:</p>	
<p>DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE:</p>	
<p>NOMBRE DEL PUESTO AL QUE REPORTA:</p>	
<p>SALARIO:</p>	

<p align="center"><u>CONDICIONES DE TRABAJO</u></p>	
<p>Requisito mínimo de escolaridad:</p>	
<p>Género:</p>	
<p>Ubicación:</p>	
<p>Jornada de trabajo:</p>	
<p>Experiencia:</p>	
<p>Salario:</p>	
<p>Reporta a:</p>	
<p>Supervisa a:</p>	

<p align="center"><u>RESUMEN DEL PUESTO</u></p>

<u>RELACIONES DEL PUESTO</u>	
INTERNAS	EXTERNAS

<u>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</u>

<u>COMPETENCIAS REQUERIDAS</u>
<p>ÉTICA</p> <p>COMPROMISO</p> <p>PARTICIPACIÓN</p> <p>RESPECTO POR EL AMBIENTE</p> <p>ORIENTACIÓN AL CLIENTE</p>

COMENTARIOS ADICIONALES RESPECTO AL PUESTO

--

Elaborado por
Jefe del departamento

Revisado por
Recursos Humanos

Autorizado
Gerente General

Guatemala, ____ de _____ del 2019.

Fuente: elaboración propia (2019)

Formato 4
Solicitud de Empleo

Puesto Solicitado:	Fecha:	Sueldo Deseado:
--------------------	--------	-----------------

DATOS PERSONALES

Primer apellido	Segundo apellido	Primer nombre	Segundo nombre
Dirección:			
Fecha de nacimiento	Edad	Lugar de nacimiento	Nacionalidad
Teléfono	Celular	Estado Civil	
Vive con:		Personas que dependen de usted:	

DOCUMENTACIÓN

Número de DPI	Número de Pasaporte
Tipo de licencia de manejo	Afiliación de IGSS

HÁBITOS PERSONALES

¿Cómo considera su estado de salud? Buena Regular Mala	¿Padece alguna enfermedad crónica? No Si Explicar
¿Practica algún deporte?	¿Pasatiempos?

DATOS FAMILIARES

Nombres de	Vivo	Fallecido	Domicilio	Ocupación
Padre				
Madre				
Esposa/o				
Hijos:				

ESCOLARIDAD

Nivel Universitario:	
Nivel Diversificado:	
Cursos Recibidos:	

Fuente: elaboración propia (2019)

Formato 5

Tarjeta de Control Diario de Asistencia

Empresa Carpimuebles de Centroamérica, S.A.					
NUMERO		AÑO		MES	
		Apellidos y Nombres			
Registro	Entrada	Salida	Faltas	Tardanza	Firma

Fuente: elaboración propia (2019)

Formato 6

Boleta de Autorización de Salidas

Nombre y Apellidos _____

Departamento o Área para laborar _____ -

DIA	MES	AÑO

Hora de salida _____ Hora de Retorno _____

MOTIVO:

Personal _____ Salud _____ Particular _____ Comisión _____

FUNDAMENTACIÓN

Jefe de Personal

Jefe de Oficina

Solicitante

Fuente: elaboración propia (2019)

Formato 7

Encuesta Laboral

Por favor responder las siguientes preguntas, marcando con una **X** su respuesta correcta:

1. ¿Me siento motivado en el desarrollo de mi trabajo?

SI

NO

2. ¿La experiencia laboral se toma en cuenta en la solución de los problemas?

SI

NO

3. ¿La comunicación entre compañeros de trabajo es la adecuada?

SI

NO

4. ¿En mi lugar de trabajo se toma en cuenta el bienestar de los trabajadores?

SI

NO

5. ¿Existen normas que regulan mi conducta dentro de la empresa?

SI

NO

6. ¿En mi trabajo se reconoce cuando se producen buenos resultados?

SI

NO

7. ¿La satisfacción del cliente es una prioridad en el desarrollo de mi trabajo?

SI

NO

8. Escriba dos sugerencias para mejorar el ambiente laboral dentro de la empresa:

1. _____

2. _____

Fuente: elaboración propia (2019)

Formato 8

Tabla de Personal Evaluado

NIVEL EDUCATIVO DEL EQUIPO DE TRABAJO					
Categoría Ocupacional	6to. Grado	Nivel Medio	Universitario	Otra	Total
Servicios					
Obreros	15	5			20
Técnicos		5			5
Profesionales			1		1
Total	15	5	1		26

Tabla o Información del Rango de Edad del Personal Evaluado

RANGO DE EDAD DEL EQUIPO DE TRABAJO					
Categoría de Edad	Rango de edad 15 a 20	Rango de edad 21 a 30	Rango de edad 31 a 40	Rango de edad 41 a 50	Género
Obreros	9	5	3	3	Masculino
Técnicos		3	2		Masculino
Profesionales				1	Masculino
Total	9	8	5	4	Masculino

Fuente: elaboración propia (2019)

Formato 9

FODA

<p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Estabilidad laboral.• Dentro del personal tenemos líderes para la toma de decisiones.• Excelente servicio al cliente.• Ubicación de la planta en un área segura.	<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none">• Adquisición de nuevos clientes.• Capacitaciones al personal sobre nuevos materiales a utilizar.• Bonificaciones.
<p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none">• No existe manuales dentro de la empresa.• Falta de compromiso de algunos directivos.	<p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• No se cuenta con mercadeo en redes sociales.• Competencia desleal.• Nueva modernidad de subastas electrónicas con clientes, (Walmart).• Nuevos sistemas electrónicos de exportación, (problema en la red).

Fuente: elaboración propia (2019)