



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

Informe Final de Práctica efectuada en Maya Natural S.A.
(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Irwin Armando Diaz Chajón

Álamos, agosto 2020

Informe Final de Práctica efectuada en Maya Natural S.A.

(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Irwin Armando Diaz Chajón

M.A. Rosa María Nochez Carrillo (Asesor)

Licda. Glendy Jeanette Pérez Nisthal (Revisor)

Álamos, agosto 2020

Autoridades Universidad Panamericana

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

Autoridades Facultad de Humanidades

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

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



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

“Educación para todos, cultura por excelencia”

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 Maya Natural S.A.”**, presentado por el (la) estudiante: **Irwin Armando Diaz Chajón**, 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



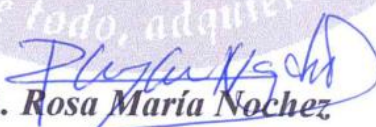
☎ 1779

🌐 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 efectuada en Maya Natural S.A.”** por el estudiante: **Irwin Armando Diaz Chajón** 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.*


M.A. Rosa María Nochez
Asesor

 PANAMERICANA 

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

En virtud de que el presente Informe de la Práctica Profesional Dirigida con el tema: Informe Final de Práctica efectuada en Maya Natural S.A. Presentada por el (la) estudiante: Irwin Armando Diaz Chajón 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.



Licda. Glendy J. Pérez Nisthal
Revisora

Constancia de práctica emitida por el lugar donde realizó la práctica



Guatemala 15 de marzo del 2020

Universidad.
Panamericana.
Presente.

Por este medio se hace constar que el Señor. Irwin Armando Díaz Chajon quien se identifica con número de DPI. 2727997770108 desarrollo proyectos en nuestra empresa relacionados a su práctica profesional en el área de psicología organizacional y gestión del talento humano de la universidad panamericana campus Los Álamos. La cual tuvo una duración de 2 años que consto un primer periodo de 6 meses en el año 2018 para realizar la práctica profesional dirigida II.

Y la segunda Siendo la práctica profesional dirigida III que consto de un periodo de 6 meses en el año 2019.

Siendo así un gran aporte al desarrollo de nuestra empresa se firma y sella la presente carta de constancia.

Silvana Robles
Gerente General.
52820192.

MAYA NATURAL, S.A.
Depto. Administrativo
Contable



Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Parte 1 Caracterización de la empresa	
1.1 Descripción	1
1.2 Productos y servicios	2
1.3 Organización	2
1.4 Organigrama	4
1.5 Misión	4
1.6 Visión	5
1.7 Valores	5
Parte 2 Diagnóstico	
2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico	6
2.2 Fortalezas de la empresa	6
2.3 Aspectos susceptibles a mejoras	7
2.4 Diagnóstico por áreas	8
2.4.1 Área de reclutamiento de personal	8
2.4.2 Área de contratación y administración de recursos humanos	9
2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano	11
Parte 3 Desarrollo de la Práctica Profesional	
3.1 Descripción del trabajo realizado	14
3.2 Objetivos planteados	15
3.2.1 Objetivo general	15
3.2.2 Objetivos por área	15

3.2.2.1	Reclutamiento de personal	15
3.2.2.2	Contratación y administración de recursos humanos	15
3.2.2.3	Desarrollo de gestión del talento humano	16
3.3	Cronograma de trabajo	17
3.4	Área de reclutamiento de personal	18
3.5	Área de contratación y administración de recursos humanos	22
3.6	Área de desarrollo de gestión del talento humano	25

Parte 4 Resultados

4.1	Análisis de la experiencia de práctica profesional	30
4.2	Resultados obtenidos	32
4.3	Propuestas	33

Parte 5 Aportes

5.1	Aportes a la institución	35
-----	--------------------------	----

	Conclusiones	36
	Recomendaciones	37
	Anexos	38

Lista de figuras

	Figura No.1 Organigrama	4
	Figura No. 2 Flujograma de reclutamiento	20
	Figura No. 3 Flujograma de contratación	23

Lista de tablas

	Tabla No. 1 Cronograma de actividades primer año	16
	Tabla No. 2 Cronograma de actividades segundo año	17
	Tabla No. 3 Formato Plan de Capacitación	28

Resumen

El presente trabajo, representa el Informe Final de Práctica efectuada en Maya Natural S.A, el cual detalla la Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura como un requerimiento de la casa de estudio, Universidad Panamericana. Este informe contiene los procesos de avance y desarrollo, así como los logros obtenidos de la misma.

El presente informe consta de cinco partes, la parte 1 conlleva la caracterización de la empresa que abrió sus puertas para el desarrollo de este proceso, aquí se presenta la misión, visión, valores, productos y servicios que presta.

La parte 2 del informe incluye el diagnóstico y los procedimientos utilizados para realizarlo, al igual que las fortalezas de la empresa y las áreas susceptibles a mejoras, es aquí en donde se trabaja en el área de Recursos humanos y sus procesos tales como reclutamiento de personal, área de contratación y administración de estos.

La parte 3 la conforma la ejecución de la práctica, las áreas desarrolladas y en la siguiente parte se muestra el análisis de la experiencia, y los resultados obtenidos.

Por último, en la parte final se brindan los aportes a la organización de acuerdo con el área de campo profesional que fueron establecidos por medio de la práctica en la empresa. A esto se le agrega las conclusiones a que se llegó para tener en cuenta en este proceso las cuales se complementan junto a las recomendaciones necesarias para darle continuidad a este proceso.

Introducción

Siguiendo las instrucciones del proceso de práctica profesional de la Universidad Panamericana de implementar un departamento de recursos humanos en la empresa que abriera sus puertas para facilitar este proceso, se estableció que se llevaría a cabo en la empresa Maya Natural S.A., la cual es una empresa cien por ciento guatemalteca productora de sal de tipo artesanal.

El objetivo principal de la práctica fue brindar a través de un proceso organizado de recursos humanos, la optimización y control para el desarrollo laboral del recurso más importante de una organización, el recurso humano.

A través de este informe se puede evaluar cada uno de los procesos que se implementaron, junto a todas las herramientas, técnicas, recomendaciones y todo lo necesario para que hoy en día Maya Natural S.A., sea una empresa competente, líder en el mercado de la producción de sal de mar.

Este proceso dentro del campo de la psicología organizacional resalta la importancia de aplicar las medidas necesarias de un departamento de Recursos Humanos para toda empresa en desarrollo y como a través de estas medidas se puede obtener grandes resultados de desarrollo y por qué no decirlo, se puede evitar varias complicaciones por no contar con el orden requerido.

Parte 1

Caracterización de la empresa

1.1. Descripción

Maya Natural S.A. es una empresa cien por ciento guatemalteca que genera empleos para más de 100 familias comprometida con el medio ambiente, con un bajo índice de dióxido carbono a través de la maquinaria especial que mide los índices de contaminación y los reduce a través de su sistema de filtración interna los gases contaminantes hacia la atmósfera.

Nace en Guatemala en el año 1980 en la finca situada en el km 160 carretera al pacifico en el departamento de Santa Rosa, Chiquimulilla camino a la playa las Lisas, dando productividad a una extensión de terreno que pertenecía a la familia Mirón desde ya hacia una década atrás.

Con el paso del tiempo se dieron cambios en el territorio y se empezó a comprar terrenos que colindaban con la casa patronal. Así es, como en 1990 la extensión de terreno ya era una realidad y con la idea de aprovechar los recursos del mar, para producir y proveer la mejor sal marina, a nivel local e internacional, nace la empresa Maya Natural S.A quien inicia produciendo sal de manera artesanal y con todos los parámetros de calidad.

Evoluciona con el curso del tiempo y a mediados de la segunda década de los años dos mil, la empresa hace una inversión en el extranjero para comprar el sistema de maquinaria transportadora de sal, también un tipo de maquinaria agroindustrial que mineraliza de acuerdo con las indicaciones proporcionadas y específicas de cada cliente, y una máquina de empaque para la producción de bolsas de sal ya procesadas.

Esto hizo un gran cambio dentro de la empresa ya que expandió la oportunidad de diversificar el producto de sal, dando como resultado el poder generar más de 50 nuevos clientes que usan sal de diferente uso para ganado, textiles, uso químico en complemento a otros productos, de exportación

para la seguridad vial en la nieve y así también fue un cambio industrial para la empresa haciendo un proceso más automatizado y generando más producción.

1.2 Productos y servicios

Maya Natural S.A. es una empresa internacional productora de sal natural de mar, que recolecta sal y la procesa a través de un sistema de evaporización, lo que hace que se genere sal mineral. Dentro de los productos que ofrece está la sal yodada y con flúor para el consumo humano a través de la empresa comercial artesanal Atzam. Además, la sal se vende a granel para que sea comercializada por diferentes marcas comestibles; se produce sal para la venta de tipo química, para la producción de cloro alcalinos como la soda cáustica y el cloro.

Se produce sal de consumo humano mineralizada y refinada para la exportación a Estados Unidos, siendo uno de sus productos de tipo gourmet para el consumo humano a través de la marca comercial artesanal. También se produce sal natural de uso químico para la exportación siempre a Estados Unidos, donde se utiliza para regar los diferentes vecindarios de una localidad en Houston en temporada de nieve, esto se hace para controlar y potenciar el deshielo en las calles, debido a que baja el punto de congelación del agua e impide que carros resbalen y permite que las llantas puedan tener tracción y esto evita accidentes.

La producción incluye sal tipo seca con minerales específicos de acuerdo con la solicitud del cliente para la nutrición de ganado y de diferentes tipos de animales de granja. Produce sal química para diferentes empresas textilera utilizadas en forma de soluciones saturadas para separar contaminantes en las fibras, igualmente para el estandarizar los concentrados y favorecer los colorantes para unificar en las telas.

1.3 Organización

La empresa Maya Natural S.A., está conformada por un total de 100 empleados en época de cosecha de los cuales 94 son plazas temporales operativas que se dedican a la cosecha y tratamiento y producción de sal y 6 plazas administrativas permanentes que se encargan de la planificación y logística de la operación dentro la finca ubicada en san Cristóbal km 160 carretera a las lisas Chiquimulilla.

La empresa tiene dos localidades en el área de Guatemala, una ubicada en el departamento de Santa Rosa, Municipio de Chiquimulilla, aldea Las Lisas kilómetro 160; en la que se cosecha y procesa la sal para luego empacarla y distribuirla a los clientes locales, regionales y al exterior. La otra sucursal se ubica en el kilómetro 32.5 carretera hacia Santa Elena Barillas y está el centro negocios donde se encuentra el área de planificación supervisión y gerencia general.

La empresa la conformar tres organizaciones, divididas en segmentos según su atribución. La junta directiva está conformada por los accionistas de la empresa y le dan directrices al gerente general de la empresa, junto a ellos labora un equipo especial que asesoran en materia tributaria legal y comercial.

En el área administrativa se encuentra el administrador general que lleva los procesos del inmueble, pago de servicios, uno de sus deberes principales es asegurar que la organización opere con eficiencia; también está el contador en esta área que lleva los controles internos del prorrateo de la materia prima, pago de facturas y control de contraseña para proveedores.

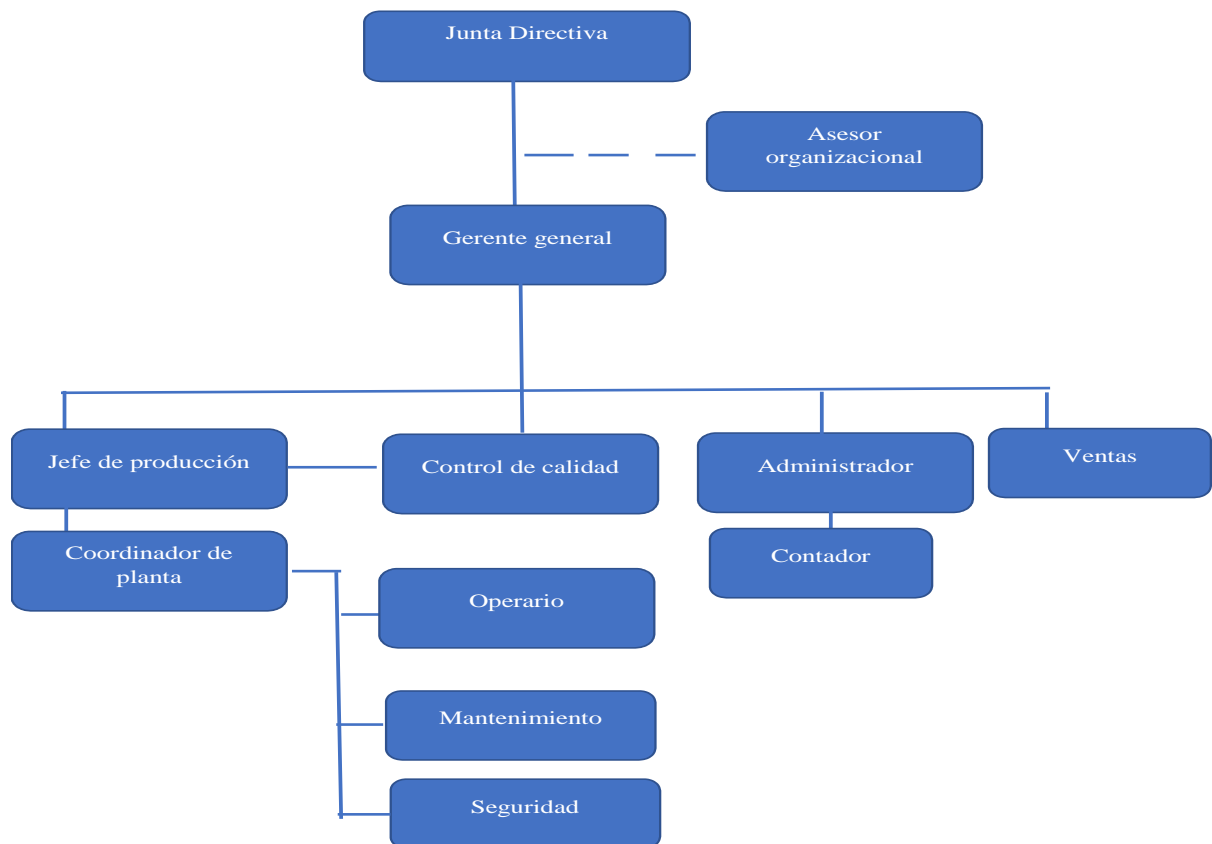
Dentro del área de comercialización se ubican los vendedores locales y regionales que se encargan de que el producto sea llevado a la venta, también son los encargados de llevar el control de la calidad del servicio ante el cliente y están al pendiente de sus comentarios para la mejora continua de la producción.

El área operativa, es donde se encuentran las jefaturas de la planta, donde se cosecha y produce la sal, son quienes supervisan que todo el proceso este ordenado, también en esta área se encuentra el equipo de operadores que son los que labran la sal y la llevan a cada proceso que sea necesario para

el producto final. En esta área también se encuentra la seguridad del complejo y el mantenimiento físico de las instalaciones y de la maquinaria.

1.4 Organigrama

Figura No. 1
Organigrama empresa ITS
Organigrama empresa Maya Natural S.A



Fuente: elaboración propia (2018)

1.5 Misión

Somos especialistas y productores de sal de la mejor calidad, conocemos nuestro trabajo, brindamos un excelente servicio como parte fundamental de la promesa de venta que hacemos a

nuestros clientes, pues nos consideramos sus aliados y pieza fundamental en sus negocios y actividades. Procuramos el mejor ambiente para todos los que pertenecemos a la familia de Maya Natural S.A. y respetamos nuestro entorno: comunidad y medio ambiente, conscientes de la bendición que Dios nos da a través de ellos

1.6 Visión

Ser el referente y mejor productor de sal de la región centroamericana, proveyendo un excelente servicio y producto con atributos diferenciados, que nos garantice clientes y amigos para siempre. Somos una gran familia que contribuye con el desarrollo de nuestros empleados y sus familias; socialmente responsables con nuestra comunidad y el medio ambiente que nos provee nuestra materia prima.

1.7 Valores

Confianza: generamos confianza en nuestros clientes por la gran calidad en la que manejamos la operación y producción de sal ya que buscamos un enfoque con un grado de artesanía guardando toda la inocuidad de nuestro producto.

Integridad: somos una empresa que busca en cada procedimiento y en cada colaborador los mejores procesos para darle al cliente un precio justo y un producto Premium.

Respeto: respetamos de manera especial a cada uno de nuestros colaboradores y hacemos ver que son la parte fundamental de nuestra operación dando así el debido respeto y honor a quien debemos que nuestra sal llegue a cada cocina del mundo.

Responsabilidad: somos auténticos en nuestro trabajo y cada proceso cuenta con la responsabilidad de que nuestros clientes tengan un producto a tiempo y como lo solicitan, todos los colaboradores tienen ese gran compromiso.

Parte 2

Diagnóstico

2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico

Se procedió a la realización del diagnóstico de la empresa, utilizando los diferentes métodos para determinar la situación actual de la misma.

Metodología de recopilación de la información: En un período de dos meses se recopiló información de las diferentes áreas de trabajo de la empresa. En este proceso, se pudo determinar la ausencia parcial o total de diferentes documentos necesarios para la gestión, en este tipo de metodología se utilizaron fichas como herramienta técnica donde se iban haciendo notas de campo.

Método de observación: Dentro de esta etapa se realizaron visitas de campo las cuales fueron programadas, una cada quince días dentro de un espacio de dos meses, en los cuales se observaron los procesos de la producción, comercialización y organización de la empresa. Acompañado de esto, se utilizaron herramientas como lo fue una lista de control, basado en los estándares organizacionales que cumple un departamento de recursos humanos. Esta herramienta fue ejecutada dentro del periodo de dos meses, se evaluaron diversas áreas tales como: aspectos legales, procesos de contratación, reclutamiento y selección, capacitación, filosofía organizacional, sistema disciplinario y seguridad industrial.

Método de entrevistas: Dentro de la etapa de diagnóstico se realizaron entrevistas las cuales fueron ejecutadas en un periodo de dos meses, donde los entrevistados fueron seleccionados y luego entrevistados por área, para determinar los procesos que cumplían dentro de la empresa. En este proceso se realizaron entrevistas abiertas y estructuradas.

Habiendo realizado estos procesos se analizó la información obtenida y se sustentó de manera digital un documento donde se expuso los diferentes hallazgos en las áreas ya mencionadas; junto

a cada hallazgo se estructuró de manera analítica las recomendaciones necesarias que debe tomar la empresa para mejorar en las áreas donde se recomendó.

2.2 Fortalezas de la empresa

Dentro de las fortalezas se evidencia una filosofía organizacional, los colaboradores tienen un alto sentido de pertenencia hacia la empresa, pues son oriundos de la región donde se establece el lugar de trabajo, por ser otro tipo de región, las culturas y maneras de trabajo cambian de manera positiva ya que las personas son muy colaboradoras y fieles a su trabajo.

Se posiciona como una de las mejores salineras en el proceso de producción, ya que es la única en la región, se realiza el proceso de producción de manera industrial automatizada por medio de una cinta transportadora y máquina de mineralización. Dentro de las cualidades que la hacen única, es que la sal que se procesa en Maya Natural se complementa con flúor para la salud dental y ósea, un mineral que ayuda fortalecimiento del sistema óseo y en específico a la salud bucal disminuyendo las caries en el consumidor. Existen países donde ya es decreto oficialmente el uso de este mineral.

2.3 Aspectos susceptibles a mejoras

En el proceso de diagnóstico se evaluaron ciertas debilidades donde en su momento se hicieron las recomendaciones necesarias para poder mejorar la gestión. Entre las debilidades encontradas están: falta de documentos que den validez de manera legal a ciertos procesos requeridos por diversas instituciones gubernamentales como lo es la contratación con la falta de contratos de trabajo, el reglamento interno de trabajo, el cual no está registrado en el Ministerio de Trabajo.

Ausencia del proceso de un sistema disciplinario dejando un vacío legal a la hora de proceder a un despido por faltas de los colaboradores hacia la organización.

Falta de capacitación en los procesos de producción, esto con el riesgo correspondiente al área de salud y seguridad ocupacional ya que no existen planes de prevención y de información sobre los aspectos en materia de salud y seguridad. No existían, además, planes de capacitación correspondientes a cada área de trabajo.

Poco conocimiento de parte de los colaboradores de la estructura organizacional dando como resultado, desorganización dentro de los procesos donde se involucra a varios departamentos. No se cuenta con un organigrama actualizado dentro de la organización, no existía de forma escrita un perfil y descriptor de puesto ya que se realizaba de manera empírica, cada atribución de trabajo; de igual manera, al contratar no se tomaban en cuenta este aspecto importante para el reclutamiento y selección de personal.

2.4 Diagnóstico por áreas

2.4.1 Área de reclutamiento de personal

Después de realizar el diagnóstico se elaboró el análisis del área de reclutamiento y selección del recurso humano, se constata que el proceso se lleva a cabo dentro de la organización de una manera empírica, ya que no se sigue un proceso adecuado y se ejecuta sin ningún control. El apoyo inicia haciendo un proceso de observación en el cual se pudo constatar ciertos procedimientos que se omiten en el área de reclutamiento y selección.

El procedimiento carece de herramientas necesarias para hacer una selección objetiva, no hay un descriptor y perfil del puesto que ayude con el proceso. No existe una requisición que acompañe a la solicitud de personal, lo que produce que no haya una descentralización para la toma de decisión sobre el personal a contratar. El gerente general es el que toma la decisión y a veces por el alcance ejecutivo que tiene su puesto no está en el país, dejando así un proceso atrasado que puede afectar hasta cierto alcance a los demás departamentos.

En ocasiones no se completa el expediente de la persona y aun así pasa por el área de reclutamiento, llegando incluso a contratar personas teniendo el expediente incompleto. No existe un espacio físico donde se pueda tener un archivo para el proceso, con el riesgo de tener falta de seguimiento al proceso de reclutamiento.

Ausencia de pruebas psicométricas, proyectivas y exámenes para evaluar la capacidad de colaborador, haciendo así un proceso de riesgo para el índice de rotación de personal dentro de la organización. No hay una plataforma electrónica donde se tenga registro de las personas que entran a la selección. El proceso de reclutamiento no tiene un tiempo estipulado, eso hace que el procedimiento atrase a otras áreas de trabajo, al no cumplir objetivamente con tiempos corre el riesgo de afectar a los demás departamentos en sus operaciones.

A través de las faltas encontradas, se hizo la recomendación respectiva para cada área dentro del proceso de reclutamiento y selección, entre ellas que existiera una persona encargada del proceso, que se le dotara de las herramientas tangibles como intangibles necesarias para ejecutar el proceso, que se le capacitara y evaluara para cumplir a cabalidad el proceso, que se realizara un flujo grama para que se pueda respetar la calidad del proceso y sea óptimo.

Se proporcionó a la empresa el formato de la requisición de personal que apoya al proceso ordenado de la contratación, en el cual un jefe de área hace la solicitud de personal por medio del formato donde justifica la necesidad del nuevo colaborador. También se realizó un flujograma de actividades para el departamento de talento humano para guardar el orden y la calidad del proceso.

2.4.2 Área de contratación y administración de recursos humanos

En el diagnóstico que se llevó a cabo por medio de la observación y las entrevistas, se constató que carecían de varios elementos que compone un área de contratación y administración de recursos humanos. La organización corre ciertos peligros con aspectos legales y ciertas debilidades en los procesos que se llevan a cabo de una forma empírica y sin aval específico del Ministerio de trabajo

que es la institución que rige las normativas de ley correspondientes y las contrataciones en Guatemala.

En el área de contratación, se tuvo a la vista los contratos como fundamento legal que ampara una contratación según la legislación, constatando que existen contratos que no se han actualizado en el área de operaciones, esto debido a que se contrata personal nuevo cada seis meses por la cosecha de sal que se produce con esta . Sin embargo, se encontraron contratos que permanecen y están desactualizados, lo que representa un riesgo ante la inminente supervisión del Ministerio de Trabajo que se pueda presentar.

Añadido a esta ausencia del contrato, se evaluó que dentro del marco legal que tiene estipulado los contratos, estos no son llevados ante el Ministerio de Trabajo luego de haberlos celebrado legalmente con el patrono y empleado, para la respectiva supervisión y sellado de los mismos, obviando así un paso obligatorio y legalmente importante para la empresa

Se evaluó que el proceso de contratación se demora más de lo sugerido para el tipo y tamaño de la empresa. El tiempo puede demorar de 3 a 5 semanas sin poder concluirse totalmente, ya que se dejan ciertas partes que no se culminan en el proceso, como es darle una copia del contrato al colaborador, dejar sin firmar el contrato por parte del empleador y el empleado.

Dentro del área de la administración del talento humano también se pudo evaluar ciertos de elementos ausentes necesario para una buena administración. Como la ausencia de un departamento que lleve el control del recurso humano. Siendo una empresa en su nivel más alto de producción con 125 colaboradores y en el más bajo de 40 colaboradores, esto es de suma importancia para la buena gestión de la administración de talento humano.

Se observó que no existía una plataforma de perfiles y descriptores de puestos dentro de la organización, afectando a las funciones de cada colaborador, ya que no se determina la correcta ejecución de cada atribución que realizan. Se determinó que los colaboradores carecen del conocimiento de la estructura organizacional, esto hace que no exista una comunicación efectiva

con el jefe inmediato y que no se respete en ocasiones las jerarquías de las jefaturas dentro del área de trabajo, causando atrasos en la producción e inconformidad de parte de otros colaboradores creando un clima laboral débil.

No existía algún tipo de información visual dentro de la organización relacionada a la filosofía organizacional, siendo así para el personal la falta de conocimiento o desactualización de la empresa en materia de su estructura organizacional.

Se tenía falta del control de los horarios de los colaboradores por parte de las personas encargadas, presentando así un descontrol en el área de pago ya que existían muchos colaboradores con inconvenientes en los horarios trabajados o descuentos que no se aplicaban según ellos.

2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano

Como resultado al diagnóstico del área de desarrollo por medio de los métodos de observación, entrevistas y recopilación de información en un período de un mes, se pudo determinar algunas debilidades en el proceso para capacitar y desarrollar el talento de los colaboradores dentro de la organización.

En el área de capacitación, se logró descubrir que no existe algún desarrollo de las competencias específicas y transversales de los colaboradores, siendo estas de vital importancia para optimizar los recursos y hacer de manera eficiente el trabajo, esto hace lo que se conoce como una mejora continua. Se pudo evaluar que dentro de la organización no existen indicadores de gestión, que son de vital importancia para saber la calidad del trabajo y medir de una forma precisa la efectividad de las labores, a través de ellos poder planificar los puntos de mejora o los cambios necesarios para que la empresa pueda ser más productiva eficaz y eficiente.

Hay ausencia de un plan de desarrollo de competencias específicas, esto hace que no se pueda conocer las competencias que tienen cada colaborador y sobre cuales puede trabajar para mejorar sus capacidades. Es de suma importancia ya que la empresa con esto puede hacerse más

competente por medio de sus colaboradores. Además, se pudo evaluar que no existe un plan de carrera dentro de la organización.

El plan de carrera es una estrategia fundamental para retener al trabajador, mejorar sus fortalezas y disminuir sus debilidades y conformar las posiciones de sucesión en cargos críticos de la organización. Esto se evaluó y se recomendó planificarlo con mandos operativos, medios y altos dentro de la organización.

Se evaluó según el manual de indicaciones y uso, que no se trabaja el correcto funcionamiento de la maquinaria que se adquirió para la automatización de la producción de sal o que se obvian ciertas indicaciones al momento de usar el equipo de la producción.

Dentro del área operativa de la producción es muy importante lo que son las BPM (buenas prácticas de manufactura), estas son una herramienta básica para la obtención de productos seguros para el consumo humano que se centralizan en la higiene y la forma de manipulación. Por eso se investigó sobre el tema y se hizo un plan de capacitación para poder llevarlo a cabo durante un proceso de tiempo de 2 meses con evaluaciones de una vez al mes.

En el área de clima laboral, se determinó que hay un índice alto de errores en los que son procesos que conlleva la comunicación efectiva. Se hizo una evaluación en la que se determinó que el clima laboral de la organización está en una posición baja debido a diferencias dentro de los colaboradores. Tienen poca comunicación y convivencia en el área de trabajo, limitándose solamente a ejercer el trabajo.

En el área de seguridad industrial, debido al tipo de trabajo que se realiza y a la magnitud de riesgo que implica la labor de la producción y la logística de la operación, fue necesario darle el seguimiento a esta área en específico. Se verificó que dentro de la planta no se tiene conocimiento de parte de las autoridades superiores ni de los colaboradores sobre el tema de seguridad y salud ocupacional, ya que se dice que no han tomado un plan de acción debido a que no existe un registro de accidentes dentro del área.

Se evaluó que no existe una medida de prevención para los riesgos que están latentes, como los son una matriz riesgos que pueda mostrar los riesgos pertinentes de la operación y así mostrar una bitácora secuencial para mejorar cuando exista un incidente o accidente dentro de la operación. No se visualizó un punto de reunión donde marcar el control y conteo de los colaboradores en cualquier accidente o emergencia; el botiquín que se encontró no estaba actualizado y no correspondía a las medidas necesarias de acuerdo con el trabajo se realiza.

El contacto químico es común dentro de la manipulación de los minerales, dentro de la operación no existe un equipo de protección de personal que pueda reducir los daños colaterales que pueda tener estos químicos. Tampoco existe un equipo adecuado que pueda reducir el riesgo mortal de un colaborador al momento de entrar en la planta de producción.

Parte 3

Desarrollo de la Práctica Profesional

3.1 Descripción del trabajo realizado

El desarrollo de la práctica se llevó a cabo en dos fases, una por año. En la primera fase, se realizaron ciertos manuales que ayudaron a la gestión de recursos humanos, en ellos podemos evaluar los manuales de políticas de la empresa en donde se estipularon diversas políticas que ayudan al desarrollo eficiente de la organización. También se llevó a cabo los descriptores de puestos, de la organización ya que no existía para la plataforma y creación del departamento de gestión y talento humano.

Evaluando los aspectos que se dividían en ejes de trabajo dentro de la empresa se tomaron en cuenta seis documentos en los cuales se ejecutaron con la finalidad de brindar una mejora en los procesos de la administración y gestión del talento humano. Teniendo el conocimiento profesional adquirido dentro de la carrera de psicología organizacional y gestión del talento humano se determinaron varias estrategias para evaluar y hacer el diagnóstico oficial. Los métodos utilizados fueron: observación que constató de un proceso en el cual se hicieron visitas de campo para evaluar las áreas de trabajo, y se pudo comparar con una situación ideal.

Otra metodología que se asoció a este proceso fue el proceso de investigación por medio de entrevistas a diferente personal que está involucrado con la producción, comercialización, distribución y administración de la empresa. Existieron entrevistas que se hicieron de manera abierta y cerrada tratando de recabar información. Luego de este proceso se realizaron pruebas relacionadas a la actitud y desempeño de los colaboradores, como resultado de este proceso se hizo un documento denominado hallazgos y recomendaciones el cual se dividió en las siguientes áreas: aspectos legales, reclutamiento y selección, contratación, diagnóstico de necesidades de capacitación, filosofía organizacional, sistema disciplinario, seguridad industrial.

Luego de ese proceso se continuó con las visitas de campo con un plan de acción el cual involucra las áreas mencionadas. En el proceso, se dejaron las herramientas, sugerencias y maneras de trabajo para ejercer un proceso óptimo del desarrollo de la organización. Se separó durante 6 meses según la planificación.

3.2 Objetivos planteados

3.2.1 Objetivo general

Diseñar e implementar un departamento de gestión del talento humano que sea el fortalecimiento de la empresa Maya Natural en el proceso de desarrollo y administración de personal.

3.2.2 Objetivos por áreas

3.2.2.1 Reclutamiento de personal

- Crear un manual práctico y concreto para el desarrollo del proceso de reclutamiento y selección en el cual existan herramientas para llevar el proceso.
- Reducir el índice de rotación del personal en la empresa.
- Mejorar la calidad del personal cualificado para la gestión de la operación.

3.2.2.2 Contratación y administración de recursos humanos

- Reducir el tiempo de contratación por medio de herramientas específicas para el proceso.
- Implementar las medidas correctas de acuerdo con el marco legal de la legislación del país para poder tener una relación equilibrada y justa con el colaborador.
- Evitar riesgos y multas por obviar procesos dentro del área de contratación.

- Dotar de herramientas necesarias para el desempeño del departamento de gestión de talento humano.
- Planificar por medio del análisis y medición los procesos de cada área de trabajo.

3.2.2.3 Desarrollo de gestión del talento humano

- Potencializar las capacidades, conocimientos, habilidades y destrezas que tiene el equipo de colaboradores dentro de la empresa por medio de planes de desarrollo de competencias.
- Evitar posibles riesgos dentro de la operación debido a la falta de desarrollo de competencias.
- Certificar y cualificar al personal para desarrollo de la calidad del producto.

3.3 Cronograma de trabajo

Tabla 1
Cronograma de actividades
Primer año de práctica 2018

Actividades	marzo				abril				ma yo	juni o	julio	agosto				Sep tiem bre
	1	2	3	4	1	2	3	4								
1 Elaboración de políticas de la empresa.																
2 Elaboración de perfil y descriptores de puestos.																
3 Elaboración de manual de evaluación y desempeño																

4	Proceso de corrección e impresión																			
---	-----------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia (2018)

Tabla No. 2
Cronograma de actividades
Segundo año de práctica 2019

Actividades		marzo				abril				m	j	j	agosto				se	oct	noviembre
		1	2	3	4	1	2	3	4	a	u	u					pti	ubr	
										o	n	o					em	e	
										o	o						br		
																	e		
1	Proceso de hallazgos																		
2	Manual de filosofía organizacional																		
3	Elaboración de manual reclutamiento y selección																		
4	Elaboración de manual sobre asuntos legales																		
5	Elaboración de manual de contratación																		
6	Elaboración de manual del																		

Pasos para el reclutamiento

Paso 1. El jefe de área debe solicitar el personal que requiere al encargado de recursos humanos por medio de la requisición de personal.

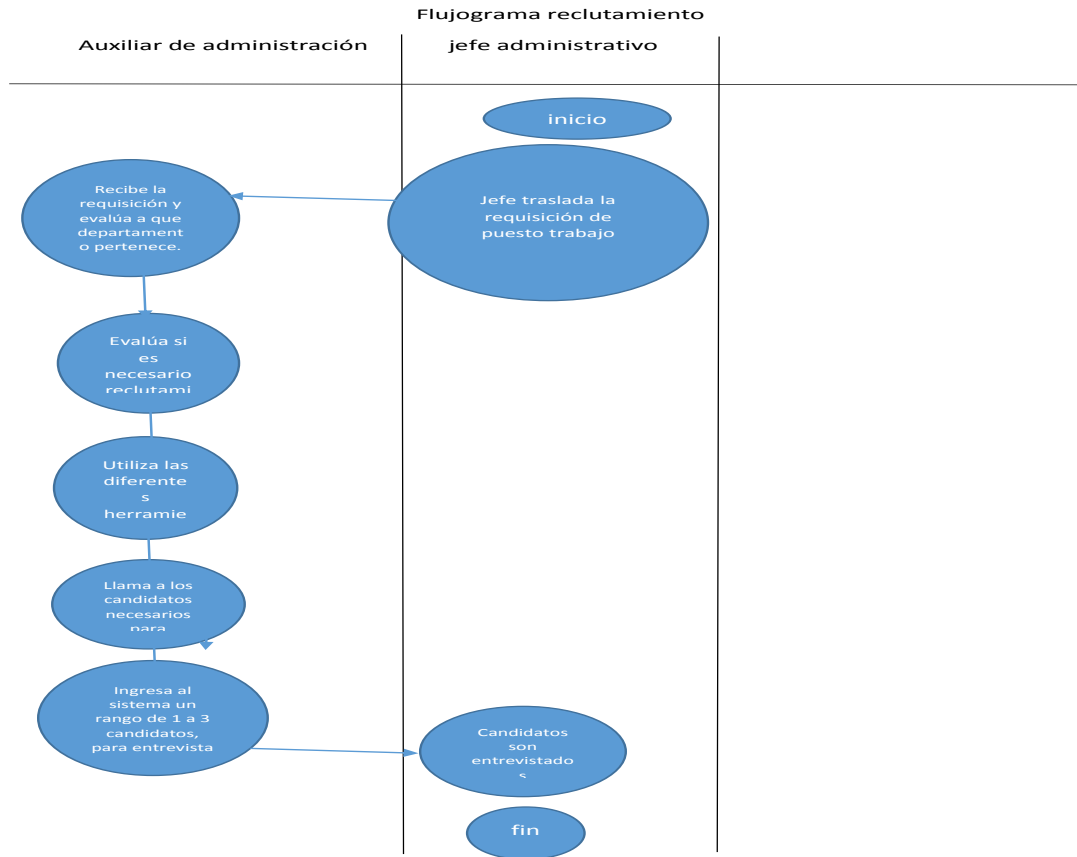
Paso 2. El encargado de recursos humanos evalúa el tipo de vacante que es, el motivo y la razón del requerimiento. Lo compara con el perfil y descriptor de puesto Y sigue las políticas de reclutamiento y selección.

Paso 3. Dependiendo del tipo de colaborador que requiera el puesto de trabajo utiliza las herramientas de reclutamiento que existen para atraer al nuevo colaborador.

Paso 4. El encargado de recursos humanos realiza una base de datos y escoge a un determinado número de propuestas. Que van desde 5 a 10 como máximo. Y las llama para pedirles información necesaria con el puesto de trabajo.

Paso 5. Recluta de 1 a 3 candidatos que son propenso a quedarse con el puesto de trabajo.

Figura No. 2
Flujograma de reclutamiento



Fuente: elaboración propia (2018)

El proceso para el área de selección se estableció de la siguiente manera:

Pasos para la selección de personal

- Paso 1. De los candidatos citados se evalúa quienes cumplen con la papelería solicitada.
- Paso 2. El jefe encargado del área realiza la entrevista y selecciona 2 personas.
- Paso 3. El encargado de RRHH realiza las pruebas correspondientes a los candidatos.
- Paso 4. El encargado de RRHH entrega en 2 días hábiles los resultados de las pruebas.
- Paso 5. El jefe de área según los resultados y el criterio de la entrevista decide quién es el más apto para la plaza.

- Paso 6. El encargado de RHH recibe la notificación del seleccionado, prepara el contrato y lo presenta a gerencia para su firma.
- Paso 7. Gerente aprueba el contrato y lo dirige hacia RRHH para los trámites correspondientes de la contratación

Dentro del proceso se elaboró una herramienta que se le conoce como “requisición de personal”, en la que por medio de un formato, el jefe encargado del área tiene la posibilidad de solicitar al personal necesario para cumplir sus objetivos en el área de trabajo. Se detectó la ausencia de pruebas psicométricas, específicas, teóricas y prácticas dentro del procesos de reclutamiento y selección, se investigó y determinó de acuerdo con el tipo de trabajo y al área, una serie de pruebas las cuales se pueden estipular para hacer un reclutamiento y selección más eficiente.

La selección de pruebas que se determinaron para los colaboradores dentro de la empresa fueron las siguientes:

Tipos de pruebas que se implementaron en el proceso:

Prueba de inteligencia: Ayuda a determinar cuando el empleado puede adaptarse a los cambios y a cómo saber llevar sus atribuciones en el día de trabajo.

Prueba de conocimiento específica: Es una prueba corta donde se hacen tipos de preguntas en especificación al puesto de trabajo que desarrolla el colaborador. Esto con el fin de tener la cuantificación del conocimiento de este.

Test Proyectivos: Evalúan rasgos del carácter de la persona Interpretación de Láminas (Rorschach, Zulliger y otros), evalúan equilibrio emocional, interés, tolerancia a la frustración, autoestima, grado de ansiedad, control de impulsos, capacidad para tomar decisiones, capacidad para establecer relaciones con las personas, liderazgo, etc.

Prueba de comunicación: Se desarrolla una prueba de comunicación efectiva.

Test de liderazgo: Determina el liderazgo y tipo de liderazgo que ejerce.

Prueba numérica: Consta de ciertos problemas de lógica y de números para su resolución correspondiente.

Prueba de lenguaje: Se realiza esta prueba para evaluar el tipo y desarrollo de lenguaje que utilizan.

Las pruebas mencionadas fueron adaptadas y realizadas para la empresa Maya Natural S. A., se basaron en la interpretación de otras y se adoptaron a los procesos de reclutamiento y selección del área de gestión de talento humano. Las pruebas fueron dejadas de manera digital con su respectiva guía de aplicación para tener un resultado óptimo en el proceso.

Dentro de la observación general, se determinó una competencia transversal la cual es fundamental para ser parte del equipo de Maya Natural y es tener un índice de desarrollo para el liderazgo, por tal razón se creó de una manera especial una prueba de liderazgo la cual está adaptada a los colaboradores para el desarrollo de este.

La prueba de liderazgo que se describe a continuación, es necesaria administrarla como filtro a todos los participantes que desean ser parte de la empresa, por medio del proceso de reclutamiento y selección.

Pruebas de liderazgo: Se realizó esta prueba dirigida a las jefaturas a nivel operativo, entre ellos: el jefe de planta y el jefe de logística. El colaborador líder destaca por su popularidad, capacidad de iniciativa, confianza en sí mismo y espíritu de servicio. En principio, es un rasgo de personalidad positivo, como todas las capacidades humanas tienen un sustrato hereditario y asimismo es susceptible de desarrollo, concluyendo, por tanto, en que, se puede aprender a ser líder.

3.5 Área de contratación y administración de recursos humanos

En el área de contratación y administración se trabajó durante un período de dos años. En el primero año, durante el período de marzo a agosto, se dejó como referencias un manual de políticas para la contratación en el cual se estipula las normas de acuerdo con lo analizado junto a la alta gerencia en respuesta a las necesidades generales de la empresa. El documento se presentó por artículos internos que rigen las normas para la contratación, la cual consta de 7 artículos, los que se enumeraron según correlación general de los manuales de políticas.

Seguido de este período, se inició el segundo proceso en el que se realizó un manual de contratación para que la empresa tuviera un punto de apoyo para darle una correcta contratación y se tuviera el respaldo de manera legal, se hizo con base a lo que estipula el Ministerio de Trabajo y Prevención Social de Guatemala. Dentro del manual de contratación, se enlistó el proceso adecuado para la contratación de acuerdo con lo analizado con la gerencia de la empresa.

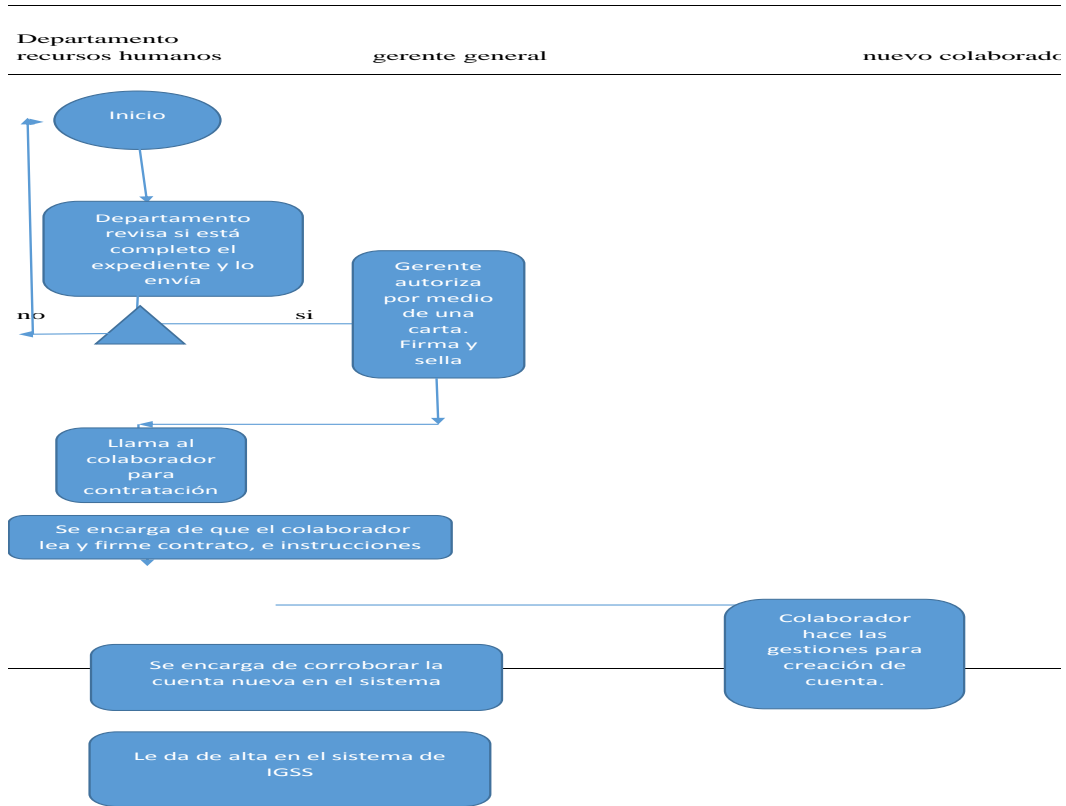
El procedimiento que se determinó para la efectividad del proceso de contratación fue el siguiente:

- Toma de decisión final de contratación
- Documentación del proceso de contratación
- Apertura de cuenta bancaria
- Creación de correo electrónico
- Trámite de IGSS y actualización

Dentro de cada ítem mencionado fue necesario extenderse para detallar de manera concreta paso a paso el proceso. Se brindaron además las indicaciones necesarias para el personal que se haría cargo de dicho proceso, supervisando que el colaborador haya comprendido y pueda trabajar el proceso de una manera práctica y eficiente.

Dentro del proceso de contratación se realizó un flujograma para contratar de una manera ordenada y práctica para el buen funcionamiento de la contratación.

Figura No. 3
Flujograma de contratación



Elaboración: Fuente propia. (2018)

En el área de administración de talento humano, se realizó un reglamento interior de trabajo, pues la empresa carecía de éste, se trabajó de acuerdo con la recomendación que se tiene por parte del Ministerio de Trabajo y Prevención Social en el cual se debe de normar toda actividad y responsabilidad tanto del patrono como del empleado es un documento certificado por el MINITRAB.

En este documento realizado, se determinaron disposiciones y normativas en los diferentes puntos de acuerdo con la actividad de la empresa, entre ellos están; indicación del empleador y del establecimiento o lugares de trabajo comprendidos por el reglamento; condiciones de admisión, aprendizaje y período de prueba; trabajadores accidentales o transitorios; horas de entrada y salida de los trabajadores, entre otras disposiciones normativas.

Acompañado a esto se creó para el departamento de gestión del talento humano un régimen de sanciones disciplinarias en el cual se estipula las sanciones al colaborador, si este llegara a infringir lo que dictamina el reglamento interno de trabajo. Para su creación, fue necesaria la evaluación de la junta directiva para su aval. Luego de esto, se pasó a la ejecución, para luego tener un proceso de socialización en el cual se les informó a los colaboradores por medio de una campaña interna lo que estipula el reglamento.

Dentro de las estipulaciones que presenta el RIT están:

Amonestación verbal: La amonestación verbal se ejecutará por parte del jefe encargado del área, esta amonestación se tiene que realizar en presencia del encargado del seguimiento del sistema disciplinario. Para que él pueda darle seguimiento al récord de empleado en su archivo, el empleado debe de estar enterado.

Amonestación escrita: La amonestación escrita se realiza después de la segunda llamada de atención, la realiza el encargado del régimen disciplinario y es necesario que el colaborador esté presente junto a su jefe inmediato. El colaborador recibirá una carta de llamada de atención para el efecto de la amonestación.

Suspensión de trabajo sin goce de salario: Esta amonestación será efectiva luego de la segunda llamada de atención y será la suspensión del colaborador por 3 días sin goce de salario más el séptimo día.

Terminación de la relación laboral: Si el trabajador luego de haber pasado todo el proceso de amonestación persiste, se prescindirá de sus servicios y su contrato, levantando un acta y dándole seguimiento al despido en el ministerio de trabajo, entre otras.

3.6 Área de desarrollo de gestión del talento humano

En esta área de desarrollo de gestión del talento humano se evaluó y planificó el desarrollo de las capacidades del personal para que adecúe a las necesidades de la empresa y que se pueda potencializar el talento de la empresa. Se ejecutaron planes de capacitación, actividades diagnósticas de las necesidades de capacitación y se implementaron programas de desarrollo de competencias.

Esta área no había sido desarrollada por la empresa, por lo que durante un periodo de 3 meses se desarrollaron las actividades que fueron necesarias para cumplir con el objetivo. Se inició planteando los objetivos de esta área y trabajar en base a ellos, los cuales fueron conformados de manera unánime junto con la junta directiva.

Luego de redactar los objetivos se creó un plan de capacitación para la organización en el cual estaban incluidos los puntos a trabajar; el primer paso fue la detección y análisis de las necesidades. Detección de fortalezas y debilidades en el ámbito laboral, es decir, las necesidades de conocimiento y desempeño, en este paso fue necesario hacer un FODA del equipo de trabajo de Maya Natural, el cual se evaluó y se enlistó para dar paso al siguiente punto.

Se utilizaron diferentes técnicas para la recolección de información las cuales fueron:

- observación directa
- encuesta
- entrevistas.

La observación: esta se utilizó durante el colaborador realizaba sus funciones, se utilizan con instrumentos de libretas de apuntes, grabadoras, las cuales sirven como material de apoyo al momento de realizar la investigación de campo.

Encuesta: se utiliza esta herramienta para la recopilación de datos necesarios, con el fin de conocer opiniones, comportamientos y actitudes, fundamentales para el desarrollo de la capacitación.

Guía de entrevistas: se llevó a cabo por medio de entrevistas abiertas y cerradas que determinaron los conocimientos específicos de cada área, el desempeño del entrevistado en la resolución de conflictos y el lenguaje verbal y no verbal.

El paso número dos fue hacer el diseño del plan de capacitación, el contenido del plan, folletos, libros, actividades. Para esta área fue necesario evaluar qué tipo de métodos se adecuaban al proceso de capacitación de acuerdo con el tipo de colaboradores y las funciones de la empresa sin afectar la producción.


Las modalidades fueron creadas para desarrollar las capacidades del personal, todas las modalidades mencionadas fueron puestas en lo que se conoce como “Programa de desarrollo de competencias”, donde se estipulan los parámetros y actividades necesarias para desarrollar las competencias.

Dentro de este programa se estructuran las actividades que se pueden realizar dependiendo las competencias que desean desarrollar. Se dejó este programa implementado en la empresa y se le dio seguimiento según lo que estipula el formato.

- Talleres: Esta modalidad fue creada para el área operativa y consta de sesiones de 45 minutos por un lapso de 2 veces por semana donde se desarrollan 20 minutos de tema y 20 prácticos en los cuales se puede ejecutar prácticas relacionadas a lo aprendido esto con el temario correspondiente a los que son las BPM, Seguridad industrial, y correcta utilización de maquinaria específica para sal.
- Estudio de casos: En esta modalidad se puede aprender y desarrollar ciertas habilidades a través de la práctica, en la cual al finalizar un caso que se establece de manera programada el capacitador estudia el desarrollo y los diferentes escenarios de resolución de dicho caso y así, se van mejorando las competencias que se utilizan. Esta modalidad se asignó para que pueda ser ejecutada por el área de ventas de la empresa.

- Infografía programada: Esta modalidad se trabajó para dar a conocer las competencias transversales que debe de tener la empresa y que deben de regir a toda persona que sea parte del equipo de trabajo de Maya Natural. Se estructuró por medio de una campaña de información visual tanto en planta como en oficinas administrativas de una manera atractiva y fácil de memorizar.
- Mesas de trabajo: Esta modalidad se sugirió para los mandos de jefaturas dentro de la organización. Es un punto de encuentro para el desarrollo de proyectos y lugar de intercambio de experiencias y conocimientos de los profesionales que trabajan dentro de la misma área, esta modalidad se estipuló para realizarse al menos 2 veces al mes junto con un cronograma de avances relacionados al tema.

Tabla No. 3
Formato Plan de capacitación

	[NOMBRE DE TU EMPRESA]					
	PLAN DE CARRERA Y DESARROLLO PROFESIONAL					
	Nombre del o (los) colaboradores: Puesto: Departamento: Jefe / Supervisor directo:					
Objetivo	Competencia a desarrollar	Indicador	Actividad (es)	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Status
1. Objetivo #1						
2. Objetivo #2						
3. Objetivo #3						
4. Objetivo #4						
5. Objetivo #5						
COMENTARIOS						
Hasta el día de hoy se están llevando de manera correcta y puntual las actividades programadas, se programará una junta de revisión y seguimiento de manera quincenal para verificar avances de acuerdo al plan y dar retroalimentación.						
Firmas						

Elaboración: fuente propia (2019)

El tercer punto fue la validación del plan de capacitación: Se eliminan los defectos del plan haciendo una presentación a un grupo pequeño de empleados. En este proceso se tomó en cuenta a un porcentaje reducido de cada área de la organización para mejorar el programa de desarrollo de competencias.

El cuarto paso fue la ejecución del plan de capacitación, que se socializó por un mes y las indicaciones fueron dadas a cada área de trabajo, para que cada área pudiera hacer la planificación de sus tareas y poder ejecutar sin afecciones a sus labores. Después de esto fue la implementación la cual duró un periodo de 4 meses para su desarrollo.

El último paso fue la evaluación del plan de capacitación: Se determinan los resultados del plan, los pros y los contras de este, se indagó en el proceso de diagnóstico para evaluar los resultados y el más práctico y conveniente a la operación fue el modelo de Donald Kick Patric que consta de cuatro pasos para la evaluación. Dentro de este proceso también se contempló lo que fue un presupuesto para poder determinar el costo de la evaluación y así poder tener en cuenta el costo beneficio del plan de capacitación y desarrollo.

Parte 4

Resultados

4.1 Análisis de la experiencia de práctica profesional

Dentro del proceso de la práctica que tuvo una duración de dos años, se obtuvo la oportunidad de implementar aspectos de mejora para la empresa y el departamento de recursos humanos de la misma. el conocimiento adquirido por medio de la práctica fue de beneficio para la experiencia en el ámbito profesional de recursos humanos.

Durante la etapa de inicio no se tenía conocimiento de lo que implicaba la producción de sal y es través de este proceso, que se pudo determinar que cada decisión y acción tomada en la organización puede modificar muchas situaciones dentro de la operación, incluso afectar el margen de utilidades de la empresa y afectar también la satisfacción de los clientes.

Fue primordial tener el conocimiento de la materia prima, que en este caso es la sal natural de mar, conocer de donde proviene, cuáles son sus propiedades y cómo llega a ser un producto comestible o de uso industrial. Esta parte tuvo un gran impacto personal, ya que se pudo tener la noción y el carisma de un colaborador más que trabajó y aportó para el beneficio de la empresa.

Luego empezando un proceso de observación en el cual se puso en práctica de manera profesional los conocimientos relacionados al ámbito de recursos humanos. Se determinó la situación real de la empresa, la cual en su momento no era grave; sin embargo, existía un impedimento de desarrollo organizacional, ya que llevaban más de diez años con los mismos procesos, los mismos resultados y con un índice bajo en la satisfacción laboral. Fue allí donde se analizó el proceso a seguir para poder implementar un departamento de talento humano.

Hubo un momento que marcó la historia de la empresa, ya que por primera vez se iba a crear un departamento como tal en respuesta de lo que se había propuesto. En ese momento existió la

oportunidad de ser mediador entre el patrono y el colaborador esto para que no hubiera un rechazo al cambio que estaba próximo a ejecutarse dentro de la empresa y tampoco un aprovechamiento del empleado hacia la empresa. En este proceso se tomó las decisiones que hoy sustentan al departamento, el cual cuenta con la base sustentable a la ley del código de trabajo de Guatemala.

Luego al iniciar el proceso que involucrarían las 7 áreas para establecer el departamento, se presentó la oportunidad de conocer como era un proceso de planificación dentro de una empresa, ya que se trabajó de la mano con el gerente general y se implementó para el proyecto un indicador de gestión para a ver resultados durante el proyecto.

Se trabajaron los manuales de las 7 áreas para el desarrollo de un departamento de recursos humanos, fue vital el conocimiento que se tenía en diferentes áreas específicas como derecho laboral, salud y seguridad ocupacional, normas ISO, responsabilidad social empresarial, entre otros, ya que esto marcó la manera en que la empresa creó nuevos procesos con base a estos conocimientos destacados.

A través de los manuales se realizó un aprendizaje efectivo ya que cada colaborados debía que adaptarse a las necesidades y las cualidades de la empresa, fue así como se adquirieron competencias específicas en materia de agroindustria. Una de las enseñanzas más importantes que ha dejado este proceso de práctica, es que todo colaborador realiza un trabajo, pero no cualquier trabajo es para un colaborador, identificar el talento y trabajar con un 80% de personal operativo permitió desarrollar competencias y tener en cuenta cómo se aprende, mejora y se crea un equipo eficiente con resultados en el nivel operativo.

4.2 Resultados obtenidos

Mientras se realizaba el proceso de diagnóstico, se determinó que la producción de sal al día en peso bruto ya procesada era de 5000 libras por día. Al hacer la evaluación correspondiente, teniendo en cuenta ya un personal capacitado y desarrollado en ciertas destrezas y conocimientos, se pudo tener un cambio por 5600 libras de sal al día en producción. Dando como resultado una

mayor producción de sal para mantener en stock de inventario en bodega de almacenaje y no sufrir desabastecimiento como solía suceder.

Además, se obtuvo como resultado una disminución del 16% de costos de producción, esto debido a que a través de los programas de desarrollo se logró capacitar al personal para que tuviera el conocimiento y las prácticas necesarias para el óptimo y eficiente proceso de producción de sal.

A través del programa de capacitación que se brindó al equipo de ventas, se tuvo la oportunidad de evaluar que en un periodo de 3 meses los colaboradores que tienen a cargo el área de venta pudieron aumentar su cartera de clientes en un 20% dando como resultado un margen de utilidad para la empresa.

A través de manual de seguridad industrial se hizo que los riesgos latentes de la operación se reduzcan a la mitad, debido a que no se habían identificado algunos que eran de alto riesgo. Esto provocó un ambiente más agradable y seguro para el trabajador ya que ahora es tomada en cuenta la seguridad del personal y esto evita para la empresa algún riesgo que involucre el cese de actividades por algún accidente.

Al tener un proceso adecuado y dotar de herramientas necesarias a la sección de reclutamiento y selección, se obtuvo como resultado evaluado en un periodo de diez meses el bajo porcentaje de índice de rotación de personal, ahorrando al proceso ciertos costos innecesarios en reclutar, seleccionar, contratar e inducir en el puesto.

Cuando se realizó el proceso de diagnóstico del personal, existían áreas en las que el personal no seguía instrucciones por parte de sus jefes. Algunos vecinos no llegaban a laborar y no entregaban constancia médica, repetidamente se veía a personal con diversos comportamientos anómalos producidos por ingesta de alcohol. Al personal, se le indicaba usar el equipo de protección personal junto con el de inocuidad y no seguían dicha instrucción, al implementar el reglamento interior de trabajo, se pudo constatar de manera positiva un cambio en las actitudes y desempeño de los colaboradores.

Cuando se inició el proceso se observó la falta de sentido de pertenencia de los colaboradores a la empresa, debido a que no todo el personal era consciente de los objetivos, visión, misión, valores con los que se rige la empresa, es por eso que a través del manual que implementa la cultura organizacional se logró solucionar esta problemática.

4.3 Propuestas

Dentro del área de reclutamiento de personal se propuso las normativas en un manual de políticas, para que dicho proceso se llevara a cabo de manera estandarizado en el área y hacerlo de formas eficiente.

Se propuso también la tecnificación del proceso por medio de pruebas psicométricas para acertada contratación, con esta propuesta también fue necesario capacitar al personal que se haría cargo del proceso para que pudiera ejecutar y analizar las pruebas respectivas.

Otra propuesta fue llevar a cabo una lista de control que se dejó implementado al proceso de reclutamiento y selección, dicha herramienta sirve para tener referencias de los documentos indispensables para el proceso y filtrar de una manera segura al futuro personal que será vinculado con la empresa.

En el área de contratación y administración de recursos humanos, se implementó una guía de políticas específicas, donde se tomó como referencias el Código de Trabajo de Guatemala que rige la contratación de personal de manera adecuada. También se propuso la creación de un reglamento interior de trabajo donde tenga un alcance de manera correctiva con el personal, adecuándolo a lo que establece el MINTRAB.

Se determinó que no todo el personal estaba inscrito en IGSS, y que para las nuevas contrataciones se demoraba el trámite, esto debido a descuidos para hacer la gestión y la falta de personal capacitado para hacerlo. Se propuso inscribir a la totalidad del personal que hacía falta de la

empresa y junto con esta disposición se propuso enviar a capacitación al IGSS al personal que se haría cargo y dotar de las herramientas necesarias para que pudiera llevar lo proceso electrónicos relacionado al IGSS.

Dentro de las propuestas de trabajo, se recomendó, por el tipo de empresa, la realización de un equipo de salud y seguridad ocupacional, a este equipo se le asignó por medio de un manual las tareas a realizar para el monitoreo constante de los riesgos latentes dentro de la empresa. Así mismo se recomendó trabajar una matriz de riesgos en los cuales se pudiera bajar el nivel de accidentes a través de esta herramienta.

En el área de desarrollo de gestión del talento humano, la propuesta fue el tener una proyección en el área financiera de un presupuesto para capacitación, ya que se hizo la mención de los márgenes monetarios que podía ahorrar la empresa a través de un plan para desarrollar al personal de la empresa.

Otra propuesta es la evaluación de la gestión de cada colaborador a través de lo que se conoce como iniciadores de gestión, los cuales fueron de mucha ayuda para determinar qué áreas de la empresa era necesario capacitar y desarrollar según el talento que existe en la empresa y como comprobar que la capacitación había sido efectiva.

Parte 5

Aportes

5.1 Aportes a la institución

En el proceso de práctica se aportaron más de 1500 horas de trabajo profesional, las cuales rindieron como beneficio los documentos para la realización de un departamento de gestión de talento humano el cual carecía la empresa al inició la práctica. Hoy en día estos documentos son los que sirven para llevar a cabo todo el trabajo asignado a este nuevo departamento.

Se aportó la tecnificación de procesos en diferentes áreas como lo fue la de reclutamiento y selección, al momento de insertar el proceso pruebas psicométricas que son de beneficio para la empresa ya que no tienen costo alguno por ser de fuente propia y asegura una buena contratación.

Además, en el área de administración donde se aportó la sistematización en el pago a trabajadores operativos ya que dentro de este proceso se realizó el pago de manera electrónica, pues se realizaba en efectivo y muchas veces se perdía el tiempo en el área de operación, y casi siempre no se podía cuadrar con lo que afectaba financieramente a la empresa.

Se hizo la gestión en el banco estipulado del sistema y se crearon más de 75 cuentas para depósito electrónicos haciendo un proceso automatizado en los pagos. Se aportó al área de clima organizacional las diferentes técnicas de liderazgo para las jefaturas lo que aumentó la motivación y con una labor de crecimiento diario.

Se determinó que, según el tipo de empresa, carecía de BPM (buenas prácticas de manufactura), esto era esencial para tener una producción eficiente, óptima y tener control de la calidad del producto. Las capacitaciones fueron de alto impacto ya que luego de estas se consiguió un puntaje alto en la visita de campo que realizó el departamento de seguridad alimentaria del MAGA.

Conclusiones

Para administrar efectivamente al personal de la empresa Maya Natural S. A., se requiere de la implementación de un departamento de recursos humanos, ya que cuentan con más de 25 colaboradores para administrar, supervisar y desarrollar a través una óptima gestión del talento humano.

Todos los procesos dentro de una organización pueden ser mejorados siempre y cuando se tenga la herramienta correcta para automatizarlos, por lo tanto, es necesario el uso de diversas herramientas para tecnificar el trabajo y realizarlo de una manera eficiente según cada atribución.

La capacitación requiere un rubro de presupuesto, lo cual parece un gasto, sin embargo, su importancia radica en que ese gasto rinde altos beneficios al mejorar la ejecución de las funciones, y al evaluar los beneficios, se transforma en inversión, tal como ocurrió en Maya Natural S. A., ya que a través del desarrollo de las competencia en la capacitación, se logró el fortalecimiento de conocimientos, habilidades y actitudes en los colaboradores.

Las organizaciones transformadoras son suficientemente ágiles como para modificar sus productos y servicios, de forma que se adapten constantemente a las nuevas demandas del entorno, comprender que para todo cambio en la empresa es necesario preparar al personal por medio un proceso de adaptación.

Dentro las normas que rigen a una empresa es necesario documentarse y basarse en lo estipula la ley dentro del territorio nacional.

Recomendaciones

Se recomienda a la empresa Maya Natura S. A., implementar un departamento de recursos humanos y continuar los procesos sugeridos con los diferentes documentos presentados como resultado de la práctica en la organización.

Seguir en la búsqueda de capacitación para tecnificar los procesos de producción y venta de los productos para que cada día se ejecuten con más seguridad y automatización, a través de las nuevas herramientas digitales al alcance.

Realizar un diagnóstico oportuno, el cual se debe practicar periódicamente en un plazo de no más de seis meses para determinar las debilidades que den lugar al plan de capacitación que se debe planificar, lo que lleva a la necesidad de crear un rubro dentro del presupuesto de recursos humanos para contar con fondos para el área de capacitación.

La empresa posee una gran capacidad para tecnificar sus procesos y lograr un producto final de calidad lo cual obliga a recomendar que el personal atraviese por un proceso de adaptación cada vez que exista un cambio o un nuevo método de sistematización dentro de la empresa, a esto se le conoce como un proceso de actualización.

Se recomienda que exista dentro del personal administrativo, una persona a cargo de la función de monitorear los cambios y las nuevas disposiciones de ley que podrían afectar a la empresa si esta hace caso omiso a la misma.

Anexos

Anexo 1
Fotografías producción de sal
Patios de sal.



Fuente: Irwin Armando Díaz Chajón 2018)



Fuente: Irwin Armando Díaz Chajón 2018)

Bodega



Fuente: Irwin Armando Díaz Chajón 2018)

Planta de mineralización y refinado.



Fuente: Irwin Armando Díaz Chajón 2018)

Producto terminado.



Fuente: Irwin Armando Díaz Chajón 2018)

Anexo 2

Formatos creados para la empresa.

Información General



Nombre Del Puesto:	Gerente General
Ubicación Administrativa	Administrativa
Dependencia Jerárquica 1ro	Junta directiva
Dependencia Jerárquica 2do	

Información Específica

Objetivo General del Puesto

- ✓ Desarrollar las actividades relacionadas con los procesos de producción control y gestión de mercado para la comercialización del producto.

Funciones Principales	Funciones Secundarias
<ul style="list-style-type: none">✓ Evaluar la producción y planificar según pedidos✓ Hacer informes de la gestión de producción✓ Evaluar los focos de comercialización para el producto✓ Genera y verificar actas y notas de los jefes de cada área.✓ Administrar los procesos de administrativos.	<ul style="list-style-type: none">✓ facilitar las reuniones con los equipos de trabajo para el buen funcionamiento de la operación

Elaboración: fuente propia (2019)

Requisitos del Puesto

Educativas:	Ingeniero industrial
Conocimientos específicos	Manejo de paquetes software, Windows
Experiencia	Un (1) año en labores relacionados al cargo
Características	Actitud positiva, responsable, integro, trabajo en equipo
Perfil General	Edad: 30 a 40 años Sexo: Indiferente Horario: 7:00 – 16:00 horas (lunes a viernes)

Perfil Basado Por Competencias

Competencia	Nivel Requerido 1-10
Orientación al logro	9
Servicio al Cliente	9
Impacto e influencia	9
Trabajo en Equipo	8
Auto control	9

Esfuerzo			
Físico	10%	Mental	90%

Responsabilidades	Nivel		
	Alto	Medio	Bajo
a. Bienes y valores: mobiliario equipo, documentos legales de la empresa	x		
b. Relaciones interpersonales: clientes de gran impacto habilidades de negociación	X		
c. Dirección y coordinación: Trabaja con independencia, normalmente siguiendo instrucciones generales y verbales o normas establecidas en cuanto a métodos y	X		

sistemas de trabajo. Su labor es evaluada por medio de la observación de la calidad y cantidad de trabajo que Realizar y por los resultados obtenidos.			
--	--	--	--

Riesgos Laborales	Nivel		
	Alto	Medio	Bajo
Malas posturas		X	
Vista		X	
Estrés y fatiga mental	x		

Procesos Requeridos		
Tipo	Requerido	No Requerido
Antecedentes penales y policiaicos	X	
Cartas de recomendación laborales	X	
Copia de Dpi	X	
Numero de afiliación de Igss	X	
Copia de estudios	X	
Curriculum Vitae	X	
Aceptación de candidato	X	

Elaboración fuente propia (2018)

Anexo 3

Checklist para el área de reclutamiento.



CHECK LIST DE PAPELERIA PARA EL CANDIDATO AL PUESTO DE TRABAJO.

- Curriculum Vitae.
- Antecedentes penales y policíacos.
- 3 cartas de recomendación personal.
- 3 cartas de recomendación laboral.
- Formulario de solicitud de laboral lleno.
- Fotocopia de DPI.
- RTU actualizado.

Firma _____

Nombre de revisión _____

Elaboración: fuente propia (2019)

Anexo 4
Instrumentos aplicados
Hoja de control de evaluación para la empresa



Hoja de control de Evaluación para Maya Natural .SA

Nombre de la Empresa:	MAYA NATURAL S.A	
Nombre del Contacto:		
Fecha:	abr-19	

Datos del Estudiante

Nombre:	Irwin Armando Diaz	Fecha:	13 de abril de 2019
Carrera:	Psicología organizacional y gestión del talento humano	Carné	201500073
Universidad:	panamericana		

Diagnóstico Organizacional

	SI	NO	Observación
1 Organigrama		X	
2 Misión	X		
3 Valores	X		
Objetivos		X	

Gerencia de Recursos Humanos

Reclutamiento de Personal			
	SI	NO	Observación
4 Expedientes		X	
5 Solicitud de Empleo		X	
6 Oferta de Empleo		X	
7 Contrato	X		
A Firmado y sellado por el ministerio		X	
B Firmado y sellado por la Empresa		X	
C Firmado por el Colaborador		X	
D Contrato por plazo Indefinido		X	
E Contrato a Plazo Fijo		X	

	Contrato por servicios		X	
8	Prestaciones de Ley	X		
9	Prestaciones adicionales	X		
	A Seguro de Gastos Médicos		X	
	B Seguro de Gastos Funerarios		X	
	C Parqueo	X		
	Bono de Productividad	X		
	Vehículo de la Empresa	X		
	Servicio de Almuerzo	X		
10	CV			
11	Fotografía	X		
12	Copia de DPI	X	X	
11	Copia de Boleto de Ornato		X	
12	Copia de Antecedentes Penales		X	
13	Copia de Antecedentes Policías		X	
14	Copia del carné del IRTRA		X	
15	Copia del carné del IGSS		X	
16	Diplomas o Certificados Obtenidos		X	
	Registro de Periodos de Vacaciones			
17	Gozados		X	
18	Registro de Permisos solicitados	X		
19	Cartas de Promoción	X		
20	Llamadas de Atención	X		
21	Copia de Boletas de Pago		X	
Reclutamiento				
22	Reclutamiento por Referidos	X		
23	Reclutamiento por medio de empresas Ext.		X	
24	Reclutamiento por anuncios de Prensa	X		
25	Reclutamiento por bolsa de Empleo	X		
26	Reclutamiento por medio de Redes Sociales		X	
27	Formato de Pre-Entrevista		X	
28	Formato de Entrevista		X	

29	Formato de Entrevista con Jefe de Área		X	
30	Pruebas Psicométricas		X	
31	Resultados de Pruebas Psicométricas		X	
32	Polígrafo		X	
33	Exámenes Médicos		X	
34	Evaluación Socioeconómica		X	
35	Formato de solicitud de Referencias		X	
Selección				
36	Formato de Descripción de Puesto		X	
37	Formato de Perfil del Puesto		X	
	A Descripción del puesto		X	
	B Funciones		X	
	C Gerencia a la que pertenece		X	
	D Área a la que reporta		X	
	E Horario de la plaza		X	
	F Salario mínimo y Máximo		X	
	G Competencias		X	
	H Riesgos del Puesto		X	
	I Nivel de Escolaridad Mínima		X	
	J Firma de autorización de RR. HH		X	
38	Formato de Requisición de Plaza		X	
	A Información de la Vacante		X	
	B Área que solicita la Vacante		X	
	C Motivo de la Vacante		X	
	D Autorización de contratación / Gerencia		X	
39	Informe de Resultados de Proceso de Selección		X	
40	Registro de Capacitaciones Recibidas		X	
Registro de Personal (Base de Datos)				
41	Archivo Físico		X	
	A Hay un personal Responsable del Archivo		X	

	Se encuentra Bajo		
	B Llave	X	
	Se encuentra en un lugar		
	C adecuado	X	
42	Archivo Digital	X	
	Hay una persona		
	A Responsable de la BD	X	
	Actualizan periódicamente la		
	B Base de D.	X	
	Base de Datos de Posibles		
43	candidatos	X	
	Base de Datos de Personal		
44	Rechazado	X	
45	Formato de Entrevistas de Salida	X	
	Control de Ingresos y		
46	Salidas	X	
	Hay una persona		
	A Responsable	X	
	B Forma Física	X	
	C Forma Electrónica	X	
47	Control de Horas extras	X	
	Hay una persona		
	A Responsable	X	
	B Forma Física	X	
	C Forma Electrónica	X	
48	Formato de permisos		
	Hay un personal		
	A Responsable	X	
Desarrollo y Gestión del Talento Humano			
49	Imparten Inducción	X	
	Hay un personal		
	A Responsable	X	
50	Capacitan del Puesto de Trabajo	X	
	Hay un personal		
	A Responsable	X	
	Capacitan periódicamente al		
51	personal	X	
	Hay un personal		
	A Responsable	X	
52	Realizan Evaluación del Desempeño	X	
	Hay un personal		
	A Responsable	X	
	B Semestral	X	

C	Anual		X	
53	Existe un Reglamento Interno de Trabajo		X	
54	Existe códigos de Ética		X	
55	El Reglamento se encuentra aprobado por M.T.		X	

Elaborado Por:	Revisado Por:	Autorizado Por:
Fecha: abr-19	Fecha:	Fecha:

Elaboración: fuente propia (2019)